



## 저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

교육학 박사 학위논문

**대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기,  
조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성의 관계**

The Relationships among Turnover Intention,  
Career related Learning, Career Motivation,  
Perceived Organizational Support,  
Organizational Commitment, Career  
Commitment and Employability of Office  
Workers in Large Corporations

2015년 2월

서울대학교 대학원

농산업교육과

강 인 주

대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기,  
조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성의 관계

지도교수 정 철 영

이 논문을 교육학 박사 학위논문으로 제출함

2014년 10월

서울대학교 대학원

농산업교육과

강 인 주

강인주의 박사 학위논문을 인준함

2015년 1월

위 원 장 \_\_\_\_\_ (인)

부위원장 \_\_\_\_\_ (인)

위 원 \_\_\_\_\_ (인)

위 원 \_\_\_\_\_ (인)

위 원 \_\_\_\_\_ (인)

## 국 문 초 록

# 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성의 관계

교육학 박사 학위논문

서울대학교 대학원, 2015년

강 인 주

이 연구의 목적은 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 인과적 관계와 이들의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 구명하는 것에 있었다. 연구목적 달성을 위한 구체적인 연구목표는 첫째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 인과관계를 적합하게 예측하는지 검증한다. 둘째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 직접적인 영향관계를 구명한다. 셋째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식의 관계에서, 조직몰입 및 경력몰입의 간접적인 영향관계를 구명한다. 넷째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 구명하는 것이었다.

이 연구의 모집단은 대기업 사무직 근로자이다. 그러나 대기업 사무직 근로자의 목록에 대한 정보수집이 현실적으로 어려워, 30대 그룹 제조 계열사 사무직 근로자를 목표 모집단으로 선정하였으며, 표집은 접근 가능한 기업을 중심으로 비확률표집 중 유의표집을 사용하였다.

조사도구는 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입, 고용가능성, 이직의도, 인

구통계학적 특성으로 구성된 설문지를 사용하였다. 경력동기를 제외한 6가지 변인에 대한 도구는 선행연구에 활용되어 신뢰도와 타당도가 확보된 도구를 이 연구의 목적에 맞게 수정하여 사용하였으며, 경력동기 조사도구는 연구자가 외국의 도구를 번안하여 전문가의 검토를 거쳐 활용하였다. 7가지 변인 모두 5점 리커트 척도로 구성되어 있으며, 응답자의 인구통계학적 특성은 범주형과 서술형으로 혼합하여 구성하였으며, 예비조사와 본조사를 통해 신뢰도와 타당도를 확보하였다.

자료수집은 2014년 11월 1일부터 11월 15일까지 진행되었으며, 총 18개 기업에 650부를 배포하여 총 481부가 회수되었다(회수율 74.0%). 이 중 불성실 응답, 중복 응답, 미응답 자료와 이상치로 판단되는 자료를 제외하고, 총 447부(유효자료율 68.8%)를 최종분석에 활용하였다. 자료분석은 PASW Statistics 18.0과 AMOS 18.0 통계프로그램을 활용하였으며, 대기업 사무직 근로자의 일반 특성을 분석하기 위해 빈도, 백분율, 평균, 표준편차와 같은 기술통계를 사용하였다. 또한 구조방정식 모형의 적합도와 각 변인들 간의 영향관계를 구명하기 위해 구조방정식 모형분석을 실시하였으며, 유의수준은 .05를 기준으로 판단하였다.

이 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 측정모형의 확인적 요인분석 과정에서 경력학습과 경력동기 및 조직지원인식과 조직몰입의 추정된 상관계수가 매우 높아( $\pm .90$  이상) 모형식별에 문제가 있었기 때문에, 가설적 인과모형과 가설 검증을 할 수 없었다. 따라서 이 연구에서 설정한 가설적 인과모형은 대기업 사무직 근로자를 대상으로 한 실증자료를 분석하기에 적합하지 않았다.

둘째, 가설적 인과모형이 실증자료를 분석하기에 적합하지 않아, 이론적 검토와 현업 종사자들의 인터뷰를 거쳐 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입 이직의도 간의 인과관계와 이들의 관계에서 조직지원인식의 조절효과를 구명하기 위한 구조모형을 추가로 설정하여 분석하였으며, 결과는 다음과 같다. ① 대기업 사무직 근로자의 경력학습과 고용가능성은 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미쳤으며, 조직몰입과 경력몰입은 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미쳤다. ② 대기업 사무직 근로자의 경력학습은 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미쳤다. ③ 대기업 사무직 근로자의 고용가능성은 조직몰입에는 직접적인 영향관계가 없었으며, 경력몰입에는 직접적으로 정적인 영향을 미쳤다. ④ 대기업 사무직 근로자의 경력학습과 이직의도의 관계에서 고용가능성은 매개효과가 있었으며, 조직몰입 및 경력몰

입은 이직의도를 낮추는 억제효과가 있었다. ⑤ 대기업 사무직 근로자의 고용가능성과 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입을 합한 중간접효과는 이직의도를 낮추는 억제효과가 있었다. ⑥ 대기업 사무직 근로자의 경력학습에서 이직의도에 이르는 각 경로 중, 경력학습→이직의도의 경로에서 조직지원인식의 조절효과가 있었다.

이 연구의 결과를 토대로 후속 연구를 위한 제언은 첫째, 경력학습과 경력동기에 대한 측정 도구를 국내 상황에 맞게 개발하여 신뢰도와 타당도를 확보할 필요가 있다. 둘째, 노동분야에서 구축된 노동이동에 대한 패널자료를 분석하여 종단적 연구를 병행하거나, 대기업 사무직 근로자 전체가 아닌 특정 조직의 근로자들을 대상으로 종단적 연구를 수행하여 시간의 변화에 따른 변인들 간의 관계를 구명해 볼 필요가 있다. 셋째, 인적자원관리 실무에서 적용 가능한 조직몰입과 경력몰입의 결합과 균형을 위한 구체적인 방안에 대해 추가로 연구할 필요성이 있다. 넷째, 정규직/비정규직, 계약직/상용직 등 대기업 사무직 내에 다양하게 존재하는 고용 형태별로 이직의도와 관련 변인에 대한 심화된 연구가 필요하다. 마지막으로 설문지를 통한 자기 보고에 의한 동일방법편의를 극복하기 위한 방안의 적용과 질적연구를 통한 이직의도를 가진 사람의 행동 중 이직의도를 타당하게 설명할 수 있는 항목을 개발하여 측정할 필요가 있다.

---

**주요어** : 이직의도, 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입, 고용가능성

**학 번** : 2011-31010



# 목 차

I. 서론 .....	1
1. 연구의 필요성 .....	1
2. 연구목적 .....	5
3. 연구가설 .....	5
4. 용어의 정의 .....	7
5. 연구의 제한 .....	9
II. 이론적 배경 .....	11
1. 대기업 사무직 근로자와 노동시장 .....	11
2. 이직의도 .....	14
3. 경력학습, 경력동기 및 조직지원인식 .....	30
4. 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성 .....	48
5. 이직의도와 관련 변인들 간의 관계 .....	66
III. 연구 방법 .....	85
1. 연구모형 .....	85
2. 연구대상 .....	87
3. 조사도구 .....	88
4. 자료수집 .....	95
5. 자료분석 .....	96



<b>IV. 연구 결과 및 논의</b>	<b>99</b>
1. 주요 변인의 기술통계량 및 정규성 분포	99
2. 측정모형의 분석	105
3. 논의	109
4. 시사점	125
<b>V. 요약, 결론 및 제언</b>	<b>129</b>
1. 요약	129
2. 결론	131
3. 제언	134
<b>참 고 문 헌</b>	<b>137</b>
[부록 1] 경력동기 측정도구 개발 과정	155
[부록 2] 예비조사 설문지	157
[부록 3] 예비조사 신뢰도 분석 결과	163
[부록 4] 본조사 설문지	166
[부록 5] 인구통계학적 특성에 따른 이직의도 차이 분석 결과	172
[부록 6] 주요 변인의 상관관계 행렬	173
[부록 7] 추가 분석용 구조모형	174
[부록 8] 관찰변인의 정규성 및 다중공선성 분석 결과	175
[부록 9] 측정모형의 분석 결과	177
[부록 10] 구조모형의 분석 결과	179
Abstract	183

## 표 차 례

<표 II-1> 이직의 개념 .....	14
<표 II-2> 이직의도의 개념 .....	16
<표 II-3> 1980년대 중반 이전 이직의 이론적 모형 .....	23
<표 II-4> 이직의도 관련 국내 선행연구 .....	28
<표 II-5> 경력학습의 개념 .....	31
<표 II-6> 경력학습의 선행연구 및 변인 .....	37
<표 II-7> 경력동기의 선행연구 및 변인 .....	43
<표 II-8> 조직지원인식의 분류 및 구성 요소 .....	46
<표 II-9> 조직지원인식 관련 메타분석 결과 .....	47
<표 II-10> 조직몰입의 개념 .....	50
<표 II-11> 다차원적 모형에서 조직몰입의 차원 .....	51
<표 II-12> 경력몰입의 개념 .....	57
<표 II-13> 고용가능성의 개념 .....	62
<표 II-14> 변인들 간의 관계 종합 .....	83
<표 III-1> 전체 산업 및 30대 그룹 종사자 수 .....	87
<표 III-2> 조사도구의 구성 .....	89
<표 III-3> 연구모형에 대한 적합도 판단기준 .....	98

<표 IV-1> 응답자의 일반적 특성(N=447) .....	99
<표 IV-2> 주요 변인의 기술통계량(N=447) .....	101
<표 IV-3> 관찰변인의 일변량 및 다변량 정규성 분석 결과 .....	102
<표 IV-4> 주요 변인의 상관관계 행렬 .....	104
<표 IV-5> 관찰변인의 다중공선성 분석 결과 .....	104
<표 IV-6> 측정모형의 적합도 검증 결과 .....	107
<표 IV-7> 측정모형의 잠재변인 간 추정된 상관계수 .....	108

## 그림 차례

[그림 II-1] 계획된 행동이론 .....	20
[그림 II-2] 1990년대 중반 이후 이직모형 .....	27
[그림 II-3] 경력연계학습 모형 .....	34
[그림 II-4] 경력동기 모형 .....	40
[그림 II-5] 조직몰입의 3차원 모형 .....	53
[그림 II-6] 고용가능성의 2차원 모형 .....	64
[그림 III-1] 연구모형 .....	85
[그림 III-2] 가설적 모형 .....	86
[그림 IV-1] 측정모형의 확인적 요인분석 .....	106



# I. 서론

## 1. 연구의 필요성

세계화와 빠른 기술의 발달 등 외부 경영환경의 압력은 조직으로 하여금 변화에 대한 신속한 적응력과 유연성의 가치를 중시하게 만들었다. 이에 조직은 계층의 축소에 의한 위계적 구조의 재구조화, 비주류 사업의 아웃소싱, 인수합병 등 경영환경에서 경쟁력을 확보하기 위한 노력에 집중하기 시작하였으며, 이러한 변화는 조직과 개인 모두에게 경력 개념을 변화시키고 있다(김은석, 2011; 심미영, 2012; Benson, 2006; Kuijpers, Schyns, & Scheerens, 2006). 과거와 같이 조직이 주체가 되어 공식적 학습프로그램을 통해 경력개발을 하고 선형적이고 단계적인 이동을 추구하는 경력은 무의미해지고, 개인의 책임과 주도하에 자신의 경력과 관련된 학습을 지속적으로 수행하여 고용가능성(employability)을 높여 조직에 국한되지 않고 조직 간, 업종 간의 유연한 경력이동을 통한 경력성공을 이루는 방향으로 전환하고 있다(정순여, 장은주, 김동욱, 2008). 따라서 이러한 경력개념의 변화는 심리적계약의 변화를 수반하여 개인이 경력의 주체로서 인식하고 자기주도적이며 주관적인 가치를 가지는 것이며, 이는 직장 내부는 물론 조직과 조직 간의 경계를 넘어서는 외부노동시장으로 자유로운 이동을 중요하게 생각하는 계기가 되고 있다(김은석, 2011; 서형도, 2011; 오창환, 2012; Briscoe & Hall, 2006).

이런 환경과 경력개념의 변화 속에서 조직은 모든 구성원이 아닌 현재의 성과와 미래 조직에서 요구되는 경쟁력을 소유한 구성원은 보유하고 그들의 몰입을 독려하기 위한 새로운 방법을 찾아 나서고 있다(Benson, 2006). 반면 고용가능성이 높고 경쟁력이 높은 개인은 외부노동시장에서 기회가 많기 때문에 자신의 주관적 경력성공 기준에 부합되거나 경력개발에 유리한 여건이라고 판단되면 현재의 조직을 떠날 수 있다는 생각, 즉 이직의도를 높이고 있다(Holtom, Mitchell, Lee, & Eberly, 2008). 특히 한국경제의 패러다임을 바꾸는 계기가 된 1990년대 말의 외환위기는 국내 노동시장의 다양성과 유연성을 형성하는 변화의 토대를 마련하여(김은석, 2011; 이경목, 2002) 외부노동시장의 확장과 인적자원의 이동 가능성을 증대시키는 계기가 되었다. 따라서 외환위기 이전까지 대기업 생산직이나 중소기업 사무직과는 달리 강력한 내부노동시장을 형성하였던 대기업 사무직 근로자는 이직이 드물었으나, 외환위기를 거치는 과정에서

평생직장의 암묵적 계약이 흔들리면서 자신의 연봉을 높이거나 경력기회를 찾아서 떠나는 사무직이 늘어났으며, 이러한 변화에 맞춰, 경력직의 이동을 도와주는 헤드헌터 업체가 증가하고, 고급인력의 외부 거래시장이 성장한 결과, 대기업 사무직 근로자를 중심으로 형성된 강력한 내부노동시장이 2000년 이후로 빠르게 해체되어 가고 있어 이들의 이직 관리는 매우 중요한 요소로 인식되고 있다(김혜원, 김성훈, 최민식, 2007).

전통적으로 이직은 유능한 근로자의 이탈로 신규모집, 선발 및 훈련의 비용 증가 등 조직에 부정적인 영향을 미치는 것으로 간주되어 왔으나, 인사적체 감소, 조직의 분위기 쇄신, 우수한 인력으로의 대체 등 긍정적인 면도 존재하고 있다(이우경, 2011; Holtom et al., 2008; Hom & Griffith, 1995). 그러나 조직은 여전히 우수한 인재의 보유와 그들이 몰입을 통해 조직의 성과에 기여해 주기를 바라고 있기 때문에 역량을 보유한 조직 구성원의 이탈은 조직의 입장에서는 심각하게 인식되고 있다. 또한 조직에서 인사계획, 조직계획을 수립하기 위해서는 상황의 예측이 필수적으로 선행되어야 하기 때문에 이직의 결정에 영향을 주는 요인을 밝혀내는 것은 전체 조직에 있어 매우 중요하며, 개인의 입장에서 조직 내에서 개인의 획득할 수 있는 보상 수준이나 경력목표에 따라 이직이 결정될 수 있다는 점에서 매우 중요하다(Holtom et al., 2008; Mobley, 1982).

이직 현상을 이해하기 위해서는 실제로 일어난 이직 자체를 측정하고 연구하여야 하지만, 이직을 결과변인으로 측정하기 위해서는 이미 이직을 완료한 구성원을 대상을 추적해야 하는 어려움이 있을 뿐 아니라, 이전 직장에서의 자신의 이직에 영향을 미친 선행요인을 회고하여 측정해야 하는 관계로 신뢰성 있는 결과를 얻기 어려운 문제가 있다(문영주, 2010). 계획된 행동이론에서 행동을 예측하는 가장 중요한 변수는 행동의도(Ajzen, 1991; Ajzen & Fishbein, 1980)이기 때문에 이직행동의 대체변인으로 이직의도가 주로 활용되고 있다. 이직의도가 실제로 이직행동으로 이어지지 않더라도 이직의도가 높을 경우, 개인은 물론 조직의 성과를 창출하기 어렵다. 조직은 구성원의 긍정적인 행위를 통해 성과가 나타나기 때문에 긍정적인 행위는 유인하고 부정적인 행위는 감소시킬 필요가 있다(이종찬, 2005). 조직에 부정적인 영향을 미치는 행위는 다양하지만, 구성원의 이탈을 초래하고 몰입을 방해할 수 있는 이직의도는 조직의 입장에서 이직을 예측하는 중요한 변인으로 활용되고 있다.

이러한 중요성 때문에 이직의도를 살핀 연구는 많지만, 다음과 같은 몇 가지 한계를 나타내고 있다. 첫째, 연구대상의 확대가 부족했다는 점이다. 선행연구의 연구대상은 이직률이 비교적

높은 간호사, 사회복지사, 기업 연구원, 관광호텔 업계 종사자 등 특정 분야를 대상으로 하여 연구의 범위가 매우 제한적이었다(이우경, 2011). 외환위기 이전까지는 중소기업에 비해 근무여건이 양호하고(고현철, 2003), 경력개발지원 수준이 높고(이찬, 정철영, 나승일, 김진모, 강두천, 2008), 조직 내에서 경력성공의 기회가 많아 강력한 내부노동시장을 형성하였던 대기업 사무직 근로자는 근속기간이 중소기업에 비해 높아 인적자원의 손실이 상대적으로 적었다. 그러나 외환위기를 거치면서 대기업 사무직 근로자들의 경력직 이동이 빠르게 증가하고 있어, 이들의 효율적인 인적자원관리가 요구(김혜원 외, 2007)되고 있음에도 불구하고 대기업 사무직 근로자를 대상으로 하는 이직의도 관련 연구는 부족하였다. 따라서 연구대상에 있어서도 대기업 사무직 근로자들의 경력 특성을 고려하여 그들의 이직의도에 영향을 미치는 선행변인을 규명해 볼 필요가 있다.

둘째, 최근의 경력 개념의 변화를 반영하지 못하고 있다. 많은 선행연구들이 개인과 직무특성 또는 인구사회학적 요인과 이직의도와 관계를 선형적으로 분석하는 수준에 머무르고 있었으며(문영주, 2010), 이직의도에 이르는 과정을 규명하기 위해 조직 구성원들의 몰입 등 직무태도를 살핀 연구에 있어서도, 대부분 조직의 입장을 감안한 조직몰입에 중점을 두고 있었다. 그러나 최근에는 대기업 사무직 근로자를 중심으로 자신을 경력의 주체로서 인식하고 자기주도적이며 주관적인 가치를 가지고 경력목표 달성을 위해 노력하고자 하는 프로틴경력 수준을 높이고 있다(김은석, 2011). 또한 이들은 전이 가능한 역량을 추구하며 한 조직에서 장기간의 몰입보다는 잠재력을 발휘할 수 있는 조직에 대한 일정기간 몰입을 선호하는 특성을 가지고 있다(오창환, 2012). 이런 특성은 기존의 조직지원과 조직몰입의 교환관계에 있어서 변화를 의미하는 것으로, 조직지원을 높게 인식하더라도 조직·경력몰입의 수준 및 이직의도가 과거와는 달라질 수 있음을 의미하기 때문에 이에 대한 실증적 연구도 필요한 상황이다. 실제로 현대경제연구원(2007)의 자료에 의하면 직장인의 이직사유가 연봉(21.1%) 등 객관적 근무여건 보다는 현 직장에서 더 이상 경력개발이 어렵다고 판단되었을 때(35.8%) 이직한다는 비율이 가장 높았다. 이런 결과는 조직 구성원이 자신의 경력목표를 고려하여 경력개발에 유리한 방향으로 몰입과 이직을 결정한다는 것이며, 이들의 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 직무나 조직특성도 중요하지만 개인의 경력개발과 관련된 행동이나 심리적 요인, 즉 경력과 연관된 학습, 경력몰입 또는 경력동기 등을 더 중요하게 고려할 필요가 있다.

셋째, 인적자원의 상대적 가치를 고려하지 못했다는 점이다. 인적자원 이동에 있어서 고려되



는 중요한 요인 중 한 가지는 인적자원의 상대적 가치 평가이다(지성호, 2014). 이러한 인적자원의 상대적 가치는 고용가능성으로 평가받을 수 있다. 즉 개인의 고용가능성 수준에 따라 조직이동의 용이성이 결정되기 때문에 이직의도에 이르는 경로에서 영향을 미칠 가능성이 높다. 또한 고용가능성은 변화하는 환경에 대응하기 위한 조직과 경력성공을 목표로 하는 개인 모두에게 필수적이며(Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004; Van der Heijde & Van der Heijden, 2006), 조직 내에서의 경력관련 활동이라는 인식과 함께 타 조직으로의 전직이나 이직 가능성을 염두에 둔 경력개발이라는 점에서 조직 구성원들이 이직의도를 가지는 경로에 영향을 미치는 중요한 요인으로 볼 수 있다.

이러한 선행연구의 한계 때문에 이직의도의 선행요인과 직무태도를 같이 연구하였음에도 불구하고, 최근의 경력개념의 변화에 따른 조직과 개인의 특성을 제대로 반영하지 못하고 조직 구성원에 대한 효율적인 인적자원관리 방안이 절실하다는 추상적인 논의를 이끌어 내는 수준에 머무르고 있다(문영주, 2010). 이와 같은 선행연구의 한계점을 보완하기 위해서는 대기업 사무직 근로자를 대상으로 이직의도를 설명하는 이론적 토대 위에서 최근의 경력개념 변화를 반영하고 인적자원의 상대적 가치를 판단할 수 있는 변인의 선정이 필요하다. 일반적으로 이직의도는 학습과 관련된 인적자본이론, 행동을 지속하게 하는 동기이론, 조직과 개인의 상호 간의 사회교환이론을 기반으로 하고 있다(문영주, 2010; Koster, De Grip, & Fourage, 2011). 또한 이직의도에 이르는 과정은 태도와 행동의도의 관계를 설명하는 계획된 행동이론(Ajzen, 1991)에 근거하고 있다. 이러한 이론적 기반에 근거하여 경력개념의 변화를 고려해 보면, 경력과 관련된 학습을 통한 인적자본의 향상, 경력개발을 지속하기 위한 경력동기 향상과 경력몰입에 주목하는 것이 필요하다. 더불어 사회교환이론과 전통적인 이직 연구의 관점에서 조직지원인식과 조직몰입도 중요한 변인으로 고려할 필요가 있다. 또한 개인으로 하여금 인적자본의 상대적 가치를 고려하여 이직의 용이성을 판단할 수 있게 하는 고용가능성도 대기업 사무직 근로자의 이직의도에 이르는 경로에서 중요한 변인으로 고려될 필요가 있다.

이상과 같은 논의로 바탕으로, 외환위기 이후에 내부노동시장의 붕괴로 이직이 늘어나고 있는 대기업 사무직 근로자를 대상으로 이들이 이직의도를 가지는 과정을 규명할 필요가 있었다. 이를 위해서 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성의 관계를 살펴봄으로써, 그들이 이직의도를 가지는 과정과 경력행동에 대해 조직과 개인 모두에게 이론적이고 실제적인 이해와 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

## 2. 연구목적

이 연구의 목적은 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 인과적 관계와 이들의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 구명하는 데 있다. 연구목적을 달성하기 위한 구체적인 연구목표는 다음과 같다.

첫째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 구조방정식 모형을 설정하고 설정된 모형이 변인 간의 인과관계를 적절하게 예측하는지 검증한다.

둘째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 직접적인 영향관계를 구명한다.

셋째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식의 관계에서, 조직몰입 및 경력몰입의 간접적인 영향관계를 구명한다.

넷째, 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 구명한다.

## 3. 연구가설

이 연구의 목적을 달성하기 위해서 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 1. 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입에 관한 가설적 인과모형의 적합도는 인과관계의 예측에 적합할 것이다.

가설 2. 대기업 사무직 근로자의 경력학습은 이직의도, 조직몰입 및 경력몰입에 직접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 경력학습은 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 경력학습은 조직몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 경력학습은 경력몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 대기업 사무직 근로자의 경력동기는 이직의도, 조직몰입 및 경력몰입에 직접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. 경력동기는 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 경력동기는 조직몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3. 경력동기는 경력몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 대기업 사무직 근로자의 조직지원인식은 이직의도, 조직몰입, 경력몰입에 직접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1. 조직지원인식은 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2. 조직지원인식은 조직몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3. 조직지원인식은 경력몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 대기업 사무직 근로자의 조직몰입과 경력몰입은 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1. 조직몰입은 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5-2. 경력몰입은 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 6. 대기업 사무직 근로자의 경력학습, 경력동기, 조직지원인식은 조직몰입과 경력몰입을 통하여 이직의도에 간접적인 영향을 미칠 것이다.

가설 6-1. 경력학습은 조직몰입을 통하여 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 6-2. 경력학습은 경력몰입을 통하여 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 6-3. 경력동기는 조직몰입을 통하여 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 6-4. 경력동기는 경력몰입을 통하여 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 6-5. 조직지원인식은 조직몰입을 통하여 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 6-6. 조직지원인식은 경력몰입을 통하여 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 7. 대기업 사무직 근로자의 경력학습, 경력동기, 조직지원인식이 이직의도에 미치는 직·간접적인 영향은 고용가능성에 따라 차이가 있을 것이다.

## 4. 용어의 정의

### 가. 사무직 근로자(Office Workers)

사무직 근로자란 ‘조직 내 규정·지침 또는 최고 의사결정권자의 지시와 권한위임에 기초하여 조직의 목표 달성을 위해 조직 전체 또는 특정 부문을 대상으로 계획·실행·평가 업무에 필요한 문서처리, 커뮤니케이션, 정보관리, 의사결정 활동을 주로 하는 사무실 내에서 지속적으로 직무를 수행하는 근로자’를 의미한다(이찬 외, 2008).

### 나. 이직의도(Turnover Intention)

이직의도는 ‘구성원이 특정한 상황 속에서 현재의 조직을 떠나고자 하는 자발적인 의도 또는 생각’으로 정의하였다. 이직의도의 측정도구는 Mobley(1982)가 개발한 도구를 바탕으로 문영주(2010)가 사회복지사를 대상으로 활용한 측정도구를 연구자가 기업의 상황에 맞게 수정·보완한 도구에 응답한 점수를 의미한다.

### 다. 경력학습(Career related Learning)

경력학습은 ‘경력 효율성 증대를 위해 개인 주도하에 지식과 스킬을 습득하고 적용하는 지속적인 활동’으로 정의하였다. 이러한 경력학습은 경력개발 과정에서 수행되는 학습으로 조직의 경력개발제도(CDP)에 의해 제공되는 공식적인 교육훈련 뿐 아니라 업무수행 과정에서의 학습과 경험을 포함하는 개념이다(Carbery & Garavan, 2007; London & Smither, 1999). 경력학습의 하위요인은 London과 Smither(1999)가 제시한 사전학습, 본학습, 적용으로 구성하였다. 사전학습은 요구분석(need assessment)의 개념이며, 본학습은 형식적·무형식적 학습을 뜻하며, 적용은 학습한 내용을 업무에 적용하는 학습전이의 개념이다. 경력학습의 수준은 Kuznia, Kerno, Gilley(2010)의 도구를 기반으로 하여 심미영(2012)이 경영컨설턴트를 대상으로 활용한 도구를 연구자가 기업의 상황에 맞게 수정·보완한 도구에 응답한 점수를 의미한다.

## **라. 경력동기(Career Motivation)**

경력동기는 ‘자신의 경력에 대한 의사결정 및 행동과 관련된 동기에 관한 것으로, 직업의 탐색과 획득, 현재 조직의 잔류, 경력목표 수립과 달성, 교육훈련 및 새로운 경험의 탐색 등을 포함하는 개념’(London, 1983)으로 정의하였다. 하위요인으로 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성으로 구성하였다. 경력정체성은 자신이 하고 있는 일을 통해서 자신 스스로를 정의하는 것을 의미하며, 경력통찰력은 자신과 자신이 속한 조직에 대한 현실적인 이해와 자신의 경력목표와 연계시키는 정도이며, 경력탄력성은 부정적인 상황에서도 환경변화에 적응하여 극복하는 능력을 의미한다. 경력동기의 수준은 Day와 Allen(2004)이 개발한 도구를 연구자가 번역하여 연구 목적에 맞게 수정·보완한 도구에 응답한 점수를 의미한다.

## **마. 조직지원인식(POS: Perceived Organizational Support)**

조직지원인식은 ‘조직이 구성원들의 가치를 소중하게 여기며, 조직이 구성원들의 복지에 관심을 가지는 정도에 대한 구성원들의 믿음’으로 정의하였다. 조직지원인식의 하위요인으로 수단적지원(instrumental support)과 정서적지원(socioemotional support)으로 구분하였다. 수단적 지원은 ‘업무수행에 직접적으로 도움을 주는 지원으로 직무수행에 있어 물질적·비물질적 지원’을 뜻하며, 정서적지원은 ‘조직이 구성원들의 공헌을 인정하고 존중하고 있다는 것을 느끼도록 도움을 주는 무형의 지원’으로 개념화 하였다. 조직지원인식 수준은 Eisenberger, Fasolo, Davis-LaMastro(1990)가 개발한 도구를 토대로 김은광(2012)이 사이버대학 교직원을 대상으로 활용한 도구를 연구자가 기업의 상황에 맞게 수정·보완한 도구에 응답한 점수를 의미한다.

## **바. 조직몰입(Organizational Commitment)**

조직몰입은 ‘조직에 대해 조직 구성원이 자신과 조직을 동일시하는 감정’으로 정의하였다. 정서적몰입이 이직의도와 가장 상관이 높다는 연구(문영주, 2010; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer, Allen, & Smith, 1993)와 조직몰입을 정서적몰입으로 측정해도 무방하다는 연구(Chen & Francesco, 2003; Hackett, Bycio, & Hausdorf, 1994)에 근거하여 정서적몰입을 측정하였다. 이 연구에서 조직몰입 수준은 Allen과 Meyer(1991)의 도구를 활용한 서경민(2010)의 정서적몰입 측정도구를 연구자가 기업의 상황에 맞게 수정·보완한 도구에 응답한 점수를 의미한다.

## **사. 경력몰입(Career Commitment)**

경력몰입은 ‘자신의 직업과 관련된 개인의 주관적이고 감정적인 애착으로 자신의 직종 또는 직업에 대한 일반적인 태도’로 정의하였다. 측정도구로는 Blau(1985)가 개발한 도구를 활용한 서경민(2010)의 측정도구를 기업의 상황에 맞게 연구자가 수정·보완한 도구에 응답한 점수를 의미한다.

## **아. 고용가능성(Employability)**

고용가능성은 ‘현재 소속된 조직 외부에서 필요할 경우 구성원들이 자신의 고용이 보장될 기회를 느끼는 정도’로 정의하였다. 고용가능성 수준은 Johnson(2001)이 개발한 도구를 활용한 장은주(2003)의 측정도구를 기업의 상황에 맞게 연구자가 수정·보완한 도구에 응답한 점수를 의미한다.

## **5. 연구의 제한**

이 연구의 대상은 대기업에 근무하는 사무직 근로자이다. 그러나 현실적으로 대기업에 대한 모집단을 정확하게 파악하기 어려운 면이 있어 공정거래위원회가 선정한 30대 그룹의 계열사를 대기업으로 설정하였다. 그러나 30대 그룹 계열사 내에서도 이 연구에서 종속변인으로 선택한 이직의도가 업종별로 다양하게 나타날 가능성이 높아, 30대 그룹 계열사에서 전체 종사자수의 비율이 가장 높은 제조업에 근무하는 사무직 근로자를 목표 모집단으로 선정하였다. 따라서 이 연구의 대상이 실제 모집단과 차이가 있을 수 있으므로 연구결과를 전체 대기업 사무직 근로자에 일반화 하는데 있어서는 신중을 기할 필요가 있다.



## II. 이론적 배경

### 1. 대기업 사무직 근로자와 노동시장

#### 가. 대기업 사무직 근로자의 개념 및 경력 특성

사무직은 사회 통념적으로 생산직의 반대 개념으로 간주되는 경향이 있으며, 화이트칼라들이 수행하는 직무로 인식되어 왔으나, 최근에는 조직 내 규정·지침 또는 최고 의사결정권자의 지시와 권한위임에 기초하여 조직의 목표달성을 위해 조직 전체 또는 특정 부문을 대상으로 계획·실행·평가업무에 필요한 문서처리, 커뮤니케이션, 정보관리, 의사결정 활동을 사무실 내에서 지속적으로 수행하는 근로자를 의미한다(이찬 외, 2008). 대기업은 공정거래위원회가 지정한 30대 재벌그룹과 그 계열사 또는 매출액 1000대 기업으로 지정하는 방법과 중소기업법 2조에 의한 업종별 상시 근로자수, 자본금 또는 매출액 규모로 구분하는 방법이 있다. 이 연구에서는 30대 재벌그룹과 그 계열사를 대기업으로 구분하였기 때문에 대기업 사무직 근로자는 30대 재벌그룹의 계열사에 근무하면서, 이찬 외(2008)가 정의한 사무업무를 수행하는 근로자로 해석할 수 있다.

일반적으로 대기업은 중소기업에 비해 비교적 근무여건이 양호하며(고현철, 2003) 경력개발 지원 수준이 높다(이찬 외, 2008) 조직 내에서 경력성공의 기회가 많고 우수 인력의 확보가 용이하다. 또한 평균 근속기간도 중소기업에 비해 2배 이상 높은 특징을 가지고 있다. 이런 특징 때문에 대기업 사무직은 중소기업 사무직이나 대기업 생산직과는 달리 강력한 내부노동시장의 형성으로 인해 이직이 적어 인적자원의 손실이 상대적으로 적은 특징이 있었다(김혜원 외, 2007). 그러나 경력패러다임의 변화와 1990년대 말 외환위기는 국내 노동시장의 다양성과 유연성을 형성하는 변화의 토대를 마련하여(김은식, 2011; 이경목, 2002) 외부노동시장의 확장과 인적자원의 이동 가능성을 증대시키는 계기가 되었으며, 대기업 사무직을 중심으로 형성된 강력한 내부노동시장이 2000년 이후로 빠르게 해체되는 계기를 맞이하게 되었다(김혜원 외, 2007). 또한 대기업을 중심으로 조직의 유연성을 강조하면서, 리스트럭처링, 다운사이징, 아웃소싱 등이 조직전략으로 확산되고 있으며, 조직내부 운영에서는 팀제, 학습조직, 네트워크 조직으로 변



화하는 추세이다. 이러한 변화로 인해 대기업 사무직 근로자들은 과거 조직적경력(organizational career)에서 개인 주도의 전 생애적인 평생학습을 통한 경력역량을 강화하는 방향으로 변화하고 있다(서경민, 2010). 실제로 김은석(2011)의 연구에서 대기업 사무직 근로자는 프로틴경력을 추구하는 경향을 가지고 있음을 규명하였다. 이는 대기업 사무직 근로자는 외적인 기준이나 가치와는 별개로 자신의 고유한 가치에 기반을 두고 자기주도적으로 경력을 관리한다는 것을 뜻하며(Briscoe & Hall, 2006), 일에 있어서 개방적인 태도로 도전과 기회를 통해 변화에 적절하게 대응한다는 것을 의미한다. 또한 분권화된 조직이나 조직지원인식이 높을수록 프로틴경력을 추구하는 것으로 나타나, 분권화된 조직과 교육훈련, 경력개발 등 조직지원이 높은 대기업 사무직 근로자들은 중소기업 등 다른 기업 사무직 근로자들에 비해 프로틴경력을 가질 가능성이 높다. 오창환(2012)도 대기업 사무직 근로자 대상 연구에서 이들은 조직이 요구하는 특정 역량(firm-specific skill)보다는 현재의 조직에서 다른 조직으로 옮겨갈 때 적용할 수 있는 역량(transferable skill)과 한 조직에서 일생동안 몰입 보다는 자신의 잠재력을 발휘할 수 있는 조직에 대한 일정한 몰입을 선호한다고 하였다. 김은석(2011)과 오창환(2012) 등 선행연구를 고려해 볼 때, 과거 조직의 지원과 근로자의 조직몰입의 교환관계를 통해 장기근속을 유도하였던 현상이 대기업 사무직 근로자의 경력태도 변화로 조직지원을 높게 인식하더라도 몰입의 수준이나 이직의도가 과거와는 다른 양상으로 나타날 가능성이 있음을 알 수 있다.

대기업 사무직 근로자의 이러한 경력특성들은 그들에게 몇 가지 시사점을 전달해 주고 있다. 첫째, 개인과 조직의 고용관계 및 조건의 변화로, 과거 심리적계약에 기초한 조직과 개인의 교환관계가 종말을 고하고, 개인의 고용은 노동시장에서 개인의 가치에 의해 결정되기 시작했다. 따라서 개인은 경력과 연관된 학습, 즉 경력학습을 통하여 인적자본을 향상시키고 노동시장에서 고용가능성과 가치를 유지하는 노력이 필요하다. 둘째, 이동 경계의 완화이다. 정보통신 기술의 발달은 개인의 경력범위를 시간과 공간 면에서 과거보다 확장시켰다. 과거 한 조직 내에서 경력 사다리를 오르는 것에 반해, 최근에는 직장 내는 물론 조직 간, 직업 간의 이동을 더욱 중시하게 되었다. 이런 경향은 프로틴, 무경계경력과 같은 뉴커리어(new career)의 출현으로 현실화 되었으며, 이는 복잡하고 변화가 심한 외부노동시장에서 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성 등 경력동기의 확립과 고용가능성 확보가 중요해지고 있다는 것을 의미한다. 셋째, 경력관리 및 개발방식의 변화이다. 과거 충성과 고용안정성의 교환관계가 직무수행과 학습기회의 교환관계로 전환되었으며(서경민, 2010), 개인에게는 자신의 경력을 능동적으로 계획하고 관리

하여 혜택을 극대화 하는 방향으로 변화하였다. 즉 조직이 개인의 경력에 행사하는 영향력과는 별개로 자신의 고용가능성을 염두에 두고, 주도적·선택적으로 지식과 기술 증진을 통해 경력개발을 하는 등 자신의 경력에 능동적으로 대처하게 되었다.

이러한 고용관계 및 조건의 변화, 이동경계의 완화, 그리고 경력관리 및 개발방식의 변화로 인해 대기업 사무직 근로자는 기존의 조직에서 부여되던 동기요인(직급, 급여, 교육훈련 등)이 아닌 자신의 경력성공을 위해 경력동기에 바탕을 두고, 그 동기에 부합되는 경력학습을 수행하여 조직에 특화된 역량이 아닌 조직 내·외적으로 인정받을 수 있는 고용가능성 확보에 노력하고 있음을 알 수 있다. 이런 특징 때문에 대기업 사무직 근로자는 자신의 경력목표 달성에 불리하다고 판단되면 조직지원수준에 관계없이 언제든지 이직을 할 준비를 하고 있으며, 이로 인해 내부노동시장에서 외부노동시장으로의 변화가 빨라지고 경력직 이동이 활발해지고 있다.

## 나. 노동시장과 경력직 이동

전통적 경제학에 따르면 근로자는 자신이 가진 기술과 직무와의 적합성을 극대화하기 위한 직무에서 다른 직무로, 한 조직에서 다른 조직으로 자유롭게 이동하며, 이는 노동시장을 내부노동시장과 외부노동시장을 구분하는 관점이다(서형도, 2011). 내부노동시장은 ‘임금과 같은 노동가격의 결정과 노동의 배치가 일련의 행정적 규칙과 절차에 의해 이루어지는 관리 단위’를 의미하며, 외부노동시장은 전체 노동시장에서 내부노동시장을 제외한 부분으로 간주한다(김성훈, 2008). 따라서 대기업 사무직 근로자의 내부 또는 외부노동시장의 선택은 인적자본의 특수성에 의해 영향을 받으며, 이는 고용주의 입장에서 해당 인적자본이 얼마나 매력적인가에 관한 문제이며 개인에게는 인적자본을 높이기 위한 학습에 관한 것이다.

우리나라는 그 동안 내부노동시장이 발달되어 있다고 평가되어 왔으나, 고용관계의 변화, 이동경계의 완화, 경력개발 주체 및 방식의 변화에 따라 내부노동시장에 균열이 생기게 되었다. 이에 따라 채용 및 승진 등이 폐쇄적인 내부노동시장에서 외부노동시장의 중요성이 강조되는 개방형으로 이행되어 근로자의 노동이동이 높아지고 있다(서형도, 2011). 이는 최근의 노동시장에서 경력직 이동이 두드러지게 나타나고 있는 것과 흐름을 같이 하고 있다. 최근 3년간 경력직 채용비율이 50% 이상인 회사의 비율이 30.4%(대한상공회의소, 2011)이며, 100인 이상 기업체 신규입사자 중 경력입사자의 비중이 40%를 차지한다는 조사결과(고현철, 진현, 서의정, 위종범, 2013)는 이를 뒷받침하고 있다. 특히 상대적으로 강한 내부노동시장을 유지해왔던 대기업

사무직도 외환위기 이후 이동이 증가하였으며(김혜원 외, 2007), 특정 직장에 집착하기 보다는 자신의 경력을 생애 전체에 걸쳐 설계하고 개발하려는 경향과 관계가 있다. 게다가 개인은 자신의 경력을 위해 자신의 인적자본을 향상시켜 노동시장에서 자신의 가치를 인정받고, 경력정체성과 계속성을 찾으려 다른 조직 또는 직무를 탐색하고 그 결과로 조직 간 이동, 즉 이직이 자연스러운 것으로 받아들여지고 있다. 이런 점에서 이직과 같은 개인의 조직 간 이동을 이해하기 위해서는 개인의 경력과 관련된 학습인 경력학습과 자신의 경력에 대한 의사결정 및 행동에 관련된 경력동기가 매우 중요한 변인으로 고려되어야 함을 알 수 있다.

## 2. 이직의도

### 가. 이직과 이직의도의 개념

#### 1) 이직의 개념

이직은 조직행동론은 물론 사회학, 경제학, 심리학 등 다양한 분야에서 연구되어 왔으며, 일반적으로 구성원의 입직(accession)과 이직(separation)을 모두 포함하는 노동이동(labour mobility)으로 이해되고 있다. 그러나 <표 II-1>에서 보는 바와 같이 이직의 범위(Price, 1977), 조직의 통제 가능성(Dalton, Todor, & Krackhardt, 1982), 그리고 이직의 결과가 조직에 미치는 영향(Dalton et al., 1982) 등과 같이 이직을 바라보는 다양한 관점이 있어 어떤 측면으로 해석하느냐에 따라 정의가 달라진다(이우경, 2011).

<표 II-1> 이직의 개념

구분		연구자	개념 및 정의
범위	광의적	Price(1977)	· 사회시스템의 구성원 경계를 넘나드는 개인의 이동
		Flippo(1984)	· 국가, 지역, 산업, 직업 간 및 조직 외부로의 이동
	협의적	Mobley(1977)	· 조직에서 금전적 보상을 받는 구성원이 스스로 조직 내 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나는 것
		Price(2001)	· 조직 구성원의 경계를 넘어서는 이동
		문영주(2010)	· 조직 구성원이 조직을 떠나 조직 외부로 이동하는 것

<표 계속>

구분		연구자	개념 및 정의
자발성	자발적	Price(1977)	· 구성원의 입장에서 스스로의 의사에 의한 이직(사직)
	비자발적		· 조직에 의해서 강제되는 고용관계 단절로 해고, 정년 퇴직, 사망 등의 경우임(면직)
통제성	회피가능	Dalton et al. (1982)	· 임금, 복리후생, 근무환경, 근무시간, 작업조건, 인간관계 등의 불만에 의한 이직
	회피불가능		· 구성원들의 질병, 사망, 학업, 가정문제 등이 원인으로 조직의 노력과 관계없이 이루어지는 이직
조직에의 영향	순기능		· 저평가 받은 인력이 조직을 떠나는 것
	역기능		· 회사에서 고평가 받아 보유할 필요성이 있는 인력이 조직을 떠나는 것

이직은 광의적 측면과 협의적 측면으로 구분해 볼 수 있다. 광의적 측면에서 해석한 Flippo(1984)는 구성원의 국가, 지역, 산업, 직업 간 그리고 조직 외부로의 이동을 이직으로 정의하고 있으며, Price(1977)는 이직은 사회시스템의 구성원 경계를 넘나드는 개인의 이동으로 보았다. 반면 협의의 측면에서 해석한 Mobley(1977)는 조직에서 금전적 보상을 받는 구성원이 스스로 조직 내 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나는 것으로 정의하면서 조직 외부이동과 금전적 보상을 받는 구성원에 한정하여 정의하고 있다. 또한 Price(2001)와 문영주(2010)도 조직 구성원이 조직의 경계를 넘어 외부로 이동하는 것으로 정의하여 조직 외부이동을 강조하였다. 이러한 광의의 개념과 협의의 개념 중 통상 조직의 인사관리의 관점에서는 협의의 개념을 적용하는 것이 일반적이다.

이직자의 자발성과 관련하여, 자발적 이직은 구성원 스스로의 의사에 의한 이직으로, 사직(resignation)으로 표현되며, 조직에 불만이 있거나 좋은 기회를 찾아 다른 조직으로 옮기는 경우와, 결혼, 출산, 질병, 이주 등으로 떠나는 경우이다. 비자발적 이직은 조직에 의해서 고용관계가 단절되는 것으로, 조직이 강제하는 해고, 정년퇴직, 사망 등의 경우이며 면직(forced resignation)으로 표현된다. 일반적으로 이직 관련 연구에서는 연구의 초점이 자발적 또는 비자발적 이직인지 분명히 할 필요가 있다(문영주, 2010).

조직의 통제가능 여부에 있어서, 회피 가능한 이직과 회피 불가능한 이직으로 구분된다. 회피 가능한 이직은 조직이 통제할 수 있는 임금, 복리후생, 근무환경, 근무시간, 작업조건, 인간관계 등의 불만에 의한 이직으로 조직의 노력에 따라 방지할 수 있는 이직의 유형이다. 반대로 회피 불가능한 이직은 구성원들의 질병, 사망, 학업, 가정문제 등 조직의 노력과 관계없는 이직

을 뜻한다. 이에 조직은 통제 가능한 요소들의 적절한 관리를 통해 구성원들이 불필요한 이직을 방지하는 것이 중요하다(Price, 1977).

이직의 결과가 조직에 미치는 영향에 따라 순기능적 이직과 역기능적 이직이 있다. 순기능적 이직은 저평가 받은 인력이 조직을 떠나서 성과에 이득이 되는 것이며, 역기능적 이직은 고평가 받아 보유할 필요성이 있는 인력이 조직을 떠나 성과에 방해가 되는 이직이다. 순기능적 이직이라고 해서 비용이 발생하지 않는다는 의미는 아니며, 비용이 발생한다 하더라도 조직성과에 부정적이지 않음을 의미하는 것이다(이우경, 2011; Holtom et al., 2008).

## 2) 이직의도의 개념

일반적으로 의도는 어떤 기회나 조건이 형성되면 목표달성을 위해서 특정 행동을 실행하고자 하는 생각으로, 행동하기 위해 노력하는 것처럼 행동에 미치는 동기적인 요인을 내포하고 있다(문영주, 2010). 따라서 이직의도는 구성원이 특정한 상황 속에서 현재의 조직을 떠나고자 하는 의도 또는 생각으로, 개인의 심리적 반응상태를 의미한다고 볼 수 있다. 또한 조직 구성원의 자발적인 의지에 초점을 둔 개념으로, 직장을 옮기고 싶은 생각, 직종을 변경하고 싶다는 의지, 미래의 특정 시점에 조직을 떠날 주관적 가능성을 자신이 추정하는 것 등으로 정의되기도 한다(Vandenberg & Nelson, 1999). Mobley(1982)는 조직에서 금전적 보상을 받는 구성원이 스스로 조직 내 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나고자 하는 의도로 정의하였으며, Meyer와 Allen(1991)은 종업원이 조직 구성원이기를 포기하고 현 조직을 떠나려는 의도로, Tett와 Meyer(1993)는 조직 구성원이 조직을 떠나기 위한 신중하고 사려 깊은 생각으로 정의하였으며 각 학자별 정의는 <표 II-2>에 정리한 바와 같다.

**<표 II-2> 이직의도의 개념**

연구자	개념 및 정의
Mobley(1982)	· 조직에서 금전적 보상을 받는 구성원이 스스로 조직 내 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나고자 하는 의도
Meyer & Allen(1991)	· 종업원이 조직 구성원이기를 포기하고 현 조직을 떠나려는 의도
Tett & Meyer(1993)	· 조직 구성원이 조직을 떠나기 위한 신중하고 사려 깊은 생각
Vandenberg & Nelson (1999)	· 조직 구성원이 가까운 미래의 어떤 시점에 조직을 영구히 떠날 주관적 가능성을 자신이 추정하는 것

이런 관점에서 이직은 구체적 행동이라고 할 때, 이직의도는 태도 또는 행동의도를 뜻한다. 특정한 의도나 생각만으로는 행동 여부가 불확실하다는 점에서 두 개념은 명확히 다른 개념이다(문영주, 2010; Bluedorn, 1982). 이런 개념의 차이에도 불구하고 이직과 이직의도의 상관성이 매우 높고(Steel & Ovalle, 1984), 이직의도는 이직을 가장 잘 예측하는 변수임이 메타분석에서 확인이 되었으며, 또 이직이라는 행동을 직접 측정하기 어렵다는 문제(Harris, Kacmar, & Witt, 2005) 때문에 대부분의 이직관련 연구에서는 이직의도를 결과변인으로 활용하고 있다(문영주, 2010; 이우경, 2011; Griffeth, Hom, & Gaerter, 2000; Tett & Meyer, 1993).

## 나. 이직의도 관련 이론

이직의도와 관련된 연구는 주로 경제학, 심리학, 사회학 분야에서 고유의 시각을 반영하면서 발전해 왔다(문영주, 2010; 이우경, 2011). 경제학 분야에서는 조직 구성원들이 고용주와의 관계에서 자신의 경제적 가치 측면, 즉 비용-편익의 비교에 의해 조직에 남을 것인지 떠날 것인지를 결정한다고 보았다. 즉 현재의 조직에서 얻을 수 있는 경제적 이득과 자신이 보유한 지식과 스킬이 내·외부노동시장에서 인정받는 가치에 따라 이직의도가 결정하게 되는 것이다. 또한 노동시장의 수요와 공급의 상호작용에 의한 실업률 등에 의해서도 이직의도가 결정된다고 하였다. 이런 관점에서 경제학의 관점은 경제적인 보상 또는 내·외부노동시장의 조건 등에 관심을 가지고 이직의도 간의 관계를 탐구하였다(Forest, Cummings, & Johnson, 1977).

사회학 분야에는 조직의 구조적 특성에 주목하여 효율적인 조직과 직무설계에 대한 전략적인 해결책을 찾는데 노력해 왔으며, 직무다양성 확보, 직무확대 등을 통해 구성원들의 긍정적인 반응을 유발하기 위한 제도적 장치를 마련하였다. 특히 이들은 이론적 모형을 제시하기 보다는 사회적 관계망과 같은 특정 변수의 영향력에 더 큰 관심을 가지며, 강한 사회적 관계망에 연결되어 있으면 이직의도가 낮아진다고 보았다(Granovetter, 1985).

심리학, 특히 조직 또는 산업심리학 분야에서는 조직, 직무 등과 관련된 조직 구성원의 주관적인 인지적 평가에 초점을 맞추고, 다양한 심리학적 이론들에 근거하여 조직 구성원들이 이직의도를 가지고 결국에는 이직에 이르는 심리적 과정에 초점을 맞춘다(Mobley, Griffeth, Hand, & Meglino, 1979; Steers & Mowday, 1981). 대표적으로 Vroom(1964)의 기대이론에 의하면, 조직 구성원들은 조직에 대한 기대를 가지며 이런 기대가 충족되지 않으면 이직의도를 가지게 되고 결국은 조직을 떠나게 된다. 이직의도에 관심을 가지는 다양한 학문 분야와 함께 이직의

도를 설명하는데 기반이 되고 선행연구에서 많이 다루는 이론으로 다음과 같은 인적자본이론, 사회교환이론, 동기이론이 있다.

### 1) 인적자본이론(Human capital theory)

이직의도에 대한 많은 연구들은 인적자본이론(Becker, 1962)의 관점에서 접근하고 있다. 이 이론에 따르면 교육훈련 투자에 따른 개인적인 질적 차이가 발생한다는 것이다. 조직 구성원은 자신의 교육훈련 투자에 맞는 직업을 선택하는 과정에서 이직의도가 발생하며, 기술의 이전 가능성(Davidsson & Honig, 2003)을 중요하게 다룬다. 즉 특정 조직에서만 통용되는 기술(firm specific skill)이 아닌 타 기업에서 통용되는 기술(general skill or transferable skill)을 보유한 조직 구성원은 타 조직으로부터 스카우트 될 가능성이 높기 때문에 이직의도가 높다는 것이다. 스카우트 하는 고용주의 입장에서는 별도의 시간과 비용을 투자하지 않아도 되는 체리피킹(cherry-picking) 효과를 누릴 수 있기 때문이다(Lynch & Black, 1998). 이와 같이 인적자본이론에서는 조직 구성원도 자본과 마찬가지로 투자 대상이므로 투자에 대한 회수를 중요하게 생각하며 인적자본의 감소는 투자효과를 떨어뜨리게 되므로 이직의도를 중요하게 다룬다(문영주, 2010). 그러나 이 이론은 이직의 원인을 교육훈련 투자에만 두고 설명한다는 점에서 한계를 가지고 있는 것으로 평가받고 있다.

### 2) 사회교환이론(Social exchange theory)

사회교환이론은 고용주와 종업원의 신뢰와 의무에 근거한 관계이다. 이러한 관점에 보면, 종업원들은 자신들이 일에서 성과를 내는 대신에 자신들이 가치 있게 인식되며 지원받고 있다고 느끼기를 원한다(Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). 사회교환이론은 조직지원인식(POS)과 관련하여 광범위하게 연구되고 있다(Eisenberger et al., 1986; Harris, Harris, & Harvey, 2007). 조직의 지원은 물질적(임금, 승진), 비물질적(지위, 사회적 관계 등) 보상으로, 고용관계가 단절될 경우 소멸되거나 가치가 하락하는 특성이 있다. 이런 조직의 지원을 많이 축적한 조직 구성원은 고용관계가 소멸될 경우 이의 상실로 인한 피해를 줄이기 위해 조직과 긍정적인 감정을 유지하게 된다. 그러므로 조직은 구성원들의 개발에 대한 지원을 증가시켜 그들의 몰입을 유도하여 이직을 방지하여야 하며, 사회교환이론에 의한 고용주와 종업원의 관계에서 종업원들은 이직의도를 낮추어서 이런 회사의 지원에 대해 부응하여야 한다.

### 3) 동기이론(Motivation theory)

동기는 의사결정과 행동을 설명하기 위해 주로 사용된다. 이는 방향성(direction), 각성(arousal) 및 개인행동의 지속성(persistence)에 관한 것이다(London, 1983). 동기이론에서는 동기에는 개인적 차이가 존재하며, 그러한 동기의 차이 때문에 몰입의 정도가 달라지고 이직의도가 형성된다는 것이다. 특히 경력동기이론에서는 개인의 경력정체성, 경력에 영향을 미치는 개인의 상황적 요인에 대한 통찰력, 경력을 추구하는 개인적 특성, 경력관련 의사결정을 이직의도의 요인으로 본다(London, 1983; London & Noe, 1997). 이는 직업의 탐색 및 획득, 현재 조직의 잔류, 경력계획의 수정, 교육훈련과 새로운 경험의 탐색, 경력목표 설정 및 달성 등을 포함하는 것이다. 결국 경력동기는 개인의 경력정체성을 반영하는 의사결정과 행동, 자신의 경력에 영향을 미치는 경력통찰력 그리고 난관을 만났을 때 극복하는 경력탄력성을 포함하는 개인적 특성이 모여진 것으로 이직과 잔류를 결정하는데 중요한 역할을 한다(문영주, 2010; London, 1983).

### 4) 태도와 의도를 설명하는 이론

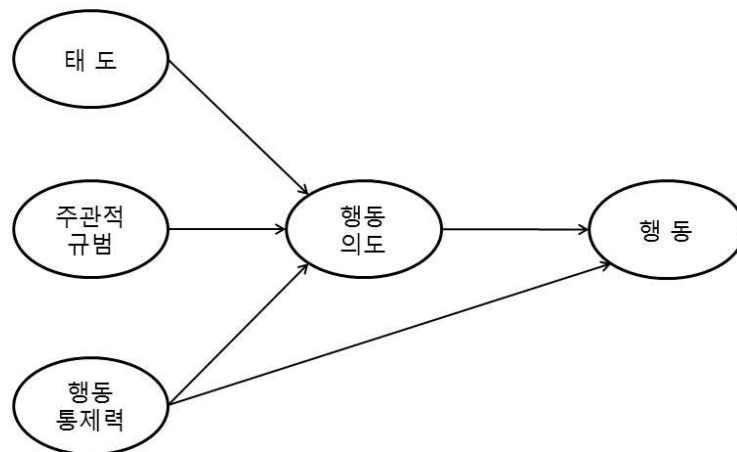
사회심리학 분야에서 신념, 태도, 행동의도, 행동 간의 관계를 설명하는 대표적인 이론이 Ajzen과 Fishbein(1980)의 합리적 행동이론(TRA: Theory of Reasoned Action)과 Ajzen(1991)의 계획된 행동이론(TPB: Theory of Planned Behavior)이다. 이직과 관련된 많은 연구에서 선행요인에 의해 몰입과 같은 조직 구성원의 태도가 형성되고 이러한 태도는 이직의도에 영향을 미치고 있음을 규명하고 있다. 이 연구에서 매개변인으로 설정한 조직몰입과 경력몰입은 태도이며, 종속변인으로 설정한 이직의도는 행동의도를 의미하는 것이다.

합리적 행동이론은 행동에 대한 태도를 연구하는 틀을 제공한다. 이론의 핵심은 개인의 행동을 결정하는 가장 중요한 요소는 행동의도이며, 이러한 행동의도는 행동에 대한 태도와 주관적 규범에 의해 영향을 받는다는 것이다. 태도는 특정한 행동을 수행하는 것에 대한 개인의 긍정적 또는 부정적인 신념을 의미한다. 개인들은 행동을 수행한 결과를 평가하여 태도 형성에 영향을 미침으로써 긍정적으로 평가한 행동을 하게 된다. 주관적 규범은 개인이 특정한 행동을 수행하도록 하게하는 지각된 사회적 압력으로 지각된 기대에 따르려는 개인의 동기가 중요하게 작용한다(Ajzen & Fishbein, 1980). 즉 합리적 행동이론에서 사람들의 특정 행동은 행동을 수행하려는 의도에 의해서 결정되고, 행동의도는 대상에 대한 태도와 주관적 규범에 의해서 결



정되는 것이다. 이런 관점에서 조직 구성원의 이직은 이직의도에 의해서 결정되고 이직의도는 몰입과 같은 조직에 대한 개인의 태도에 의해서 영향을 받을 수 있음을 예상해 볼 수 있다.

계획된 행동이론은 [그림 II-1]에서 보는 바와 같이 합리적 행동이론에 지각된 행동 통제력(perceived behavioral control)을 추가하여 확장시킨 것으로 핵심적인 요인은 특정 행동을 수행하려는 의도이다.



**[그림 II-1] 계획된 행동이론**

자료: Ajzen(1991). The Theory of Planned Behavior. p.182.

이 이론에 따르면 행동을 이끄는 의도는 그 행동의 결과에 대한 신념(행동적 신념), 타인의 규범적 기대(규범적 신념), 그리고 행동 수행의 촉진 또는 방해 요인의 존재에 대한 신념(통제 신념)에 의해 이루어진다. 행동적 신념은 행동에 대한 호·불호의 평가에 대한 태도를 형성하고, 규범적 신념은 행동의 수행 여부에 대한 지각된 사회적 압력인 주관적 규범이며, 통제 신념은 행동수행의 난이도에 대한 행동 통제력을 형성한다. 이러한 3가지 규범에 의해서 행동의도가 형성되고 행동을 이끌어낸다. 일반적으로 태도가 더 우호적이고 지각된 행동 통제력이 클수록 행동을 수행하려는 개인의 의도는 더 강해진다. 또한 행동에 대한 충분한 정도의 실제적 통제력이 주어진다면 행동할 기회가 있을 때 사람들이 그러한 행동을 옮길 것으로 기대된다. 이 이론의 적용은 사회적 행동을 광범위하게 설명할 수 있다는 측면에서 사회심리학과 보건 분야에서 실증적으로 활용되었지만, 조직 구성원의 태도와 행동의도를 설명하는 조직행동 연구, 특히 구성원의 이직의도와 관련된 연구에서는 거의 적용된 바가 없는 실정이다(문영주, 2010).

## 다. 이직 연구의 전개 과정

이직과 관련하여 국내·외에서 다양한 이론과 연구 결과들이 제시되어 왔다. 국외 연구의 전개과정을 살펴보면, 시대별로 이론 및 주제의 확장이 이루어지고 있다. 대표적으로 Holtom 등(2008)은 이직연구의 전개 과정을 80년대 중반 이전, 80년대 중반~90년대 중반, 90년대 중반 이후로 구분하였다. 80년대 중반 이전의 연구들은 주로 만족, 몰입 등과 같은 전통적인 태도, 직무환경, 개인적 차이 등에 관심을 두는 반면, 80년대 중반~90년대 중반에는 맥락적 변인과 스트레스, 탈진 등과 같은 부정적인 개인상황 등에 초점을 맞추었다. 그리고 90년대 중반 이후 현재까지는 기존 연구를 발전시켜 이론적인 확장이 이루어진 시기였다.

반면 국내 연구의 경우, 외환위기를 거친 2000년 이후부터는 이직 관련 연구가 대폭 증가하면서 연구주제에 있어서도 과거 개인적, 조직적, 환경적 요인을 이직의 선행요인으로 제시하고 직무만족과 직무몰입의 태도요인의 매개효과를 검증하는 전통적인 관점에서 경력만족, 경력몰입, 프로틴경력 등 경력관련 변수를 중요하게 고려하는 흐름으로 전개되고 있다.

### 1) 국외 연구

#### 가) 1980년대 중반 이전

이 시기에는 이직과 관련한 연구에 기초를 제공하고 현재도 광범위하게 활용되는 핵심 모형들이 확립되었다. 대표적으로 March와 Simon(1958)의 조직균형이론(theory of organizational equilibrium), Porter와 Steers(1973)의 기대충족모형(met expectation model), Mobley(1977)의 매개연쇄모형(intermediate linkage model), Steers와 Mowday(1981)의 다경로모형(multi-route model), Bluedorn(1982)의 통합모형(integrated model), Jackofsky(1984)의 통합과정모형(integrated process model), Price와 Mueller(1986)의 구조적모형(structural model) 등을 들 수 있으며 각 이론과 모형에 대한 내용은 다음과 같다.

첫째, March와 Simon(1958)의 조직균형이론이다. 이직에 대한 최초의 공식적인 이론으로 자신들의 저서인 'Organizations'에서 제시하였으며, 이후 연구자들의 이직모형 연구에 개념적 기반을 제공한 것으로 평가받고 있다. 이 이론의 기본 전제는 조직이 구성원들에게 제공하는 유인의 효용과 구성원이 조직에 공헌하는 효용의 비교를 통하여 구성원의 이직 여부가 결정되는 것으로 보았다. 여기서 유인은 구성원에게 조직이 부여하는 임무에 대한 보상이며, 조직이탈

성향은 인지된 조직이탈의 바람직성과 용이성이라는 두 요인의 함수로 나타난다.

둘째, Porter와 Steers(1973)의 기대충족모형이다. Vroom(1964)의 기대-유의성 개념을 원용하여 기대충족으로 이직을 설명하고자 하였다. 이들은 전체 직무만족을 조직, 담당업무, 직무관련, 개인적 요인의 네 가지 범주로 나눈 후 각각의 직무만족이 이직과 관련이 있으며, 직무만족은 개인의 기대충족 정도와 직접적으로 연관되기 때문에, 결국 기대충족과 이직은 긴밀히 연결되어 있다고 보았다. 조직 구성원들은 입직 시에 각자 구분되는 명확한 기대를 가지고 있기 때문에 조직에서 그러한 기대가 충족되지 못하면 직무불만족으로 이어지고 이것이 이직의 결과를 얻게 된다는 것이다.

셋째, Mobley(1977)의 매개연쇄모형이다. 이 모형은 자발적 이직에 영향을 미치는 요인들의 관계를 의사결정 단계로 표현한 실증적 과정모형이다. March와 Simon(1958)의 연구를 근간으로 직무만족에서 이직행동에 이르는 심리적 중간 과정을 상세히 밝히는 이직결정 과정(현 직무의 부정적 평가 → 직무불만족 → 이직 고려 → 대체안 탐색/평가 → 대체안과 현 직무의 비교 → 이직/잔류의도 → 이직)을 제시하였다.

넷째, Steers와 Mowday(1981)의 다경로모형이다. 잔류/이직 결정과정에 대한 포괄적 모형으로 잔류/이직 의사결정에 이르는 인지적 과정에 집중하고 있다. 이 과정은 직무기대와 가치 → 직무에 대한 정서적 반응 → 이직의도의 3단계로 구성되며, 이 과정을 거쳐 이직행동을 이끌어 내게 된다. 이 모형은 잔류 또는 이탈 결정의 결과가 다시 직무태도에 미치는 영향을 고려하여 참가결정에 따른 수용과정에 대한 모형을 제시하고 있다는 점에서 특징적이라 할 수 있다.

다섯째, Bluedorn(1982)의 통합모형이다. 조직몰입과 이직 간의 관계를 통합한 모형으로, 인과 과정은 조직특성 변수(승진기회, 집중화, 공식화, 수단적 의사소통, 공정성, 보수, 구성원 통합 등)으로부터 시작되며, 또 개인특성 변수(연령, 근무기간, 역할갈등, 교육정도, 결혼여부)를 외생변수로 모형에 포함시키고 직무만족에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이 모형은 실증분석에서 직무만족과 조직몰입 간의 인과관계 및 조직몰입과 이직의도 간의 인과적 관계를 지지하는 결과를 얻었으며, 조직몰입이 이직과정에서 매개변인의 역할을 한다는 것을 확인하였다.

여섯째, Jackofsky(1984)의 통합과정모형이다. 자발적 이직을 결정하는 선행요인들은 이동의 바람직성과 이동의 용이성이 포함되며, 이직의도를 거쳐 자발적 이직에 이르게 된다고 하였다. 이동의 바람직성은 직무만족으로, 이동의 용이성은 조직 내·외부의 대체 안으로 개념화 하였다. 또한 모형에 성과를 포함시켜 성과가 이동의 바람직성이나 용이성에 영향을 미치고 나아가서

자발적 이직에 영향을 미치며, 결국 성과는 직무만족에 영향을 미치고 과업수행 능력과 고용대체 기회를 발견할 수 있다는 의미이다. 이직모형에 성과를 포함함으로써 저성과자에 대한 조직의 해고 등과 같은 비자발적 이직에 대한 경로를 유의하게 설명할 수 있는 모형이다.

일곱째, Price와 Mueller(1986)의 구조적모형이다. 이 모형은 종업원의 지향과 행동에 영향을 주는 요인(업무반복성, 집중화정도, 의사소통, 통합, 보수, 공정성, 승진기회, 역할부하) → 직무만족 → 조직몰입 → 이직의도 → 이직에 이르며, 이 과정에서 구직기회는 조직몰입과 이직의도 및 이직의도와 이직 간의 관계를 조절하는 인과모형을 제시하였다. 이 모형은 간호사를 대상으로 한 연구에서 직무만족이 조직몰입과 강한 상관이 있었으며, 이직의도는 직무만족과 이직 간의 관계에서 중요한 매개역할을 한다는 것을 규명하였다. 이상의 7가지 이직의 이론적 모형을 종합적으로 제시하면 아래 <표 II-3>와 같다.

**<표 II-3> 1980년대 중반 이전 이직의 이론적 모형**

연구자	연구모형	내용 및 특징
March & Simon(1958)	조직균형 이론	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조직이탈 바람직성과 용이성 인식에 의해서 조직이탈 결정됨</li> <li>· 직무만족, 조직내부 이동가능성, 조직외부 대체안 수가 조직이탈 바람직성과 용이성을 결정함</li> </ul>
Porter & Steers(1973)	기대충족 모형	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기대충족과 직무만족, 이직의 관련성 제시함</li> </ul>
Mobley (1977)	매개연쇄 모형	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직무만족에서 이직행동에 이르는 심리적 중간과정을 제시함 (직무의 부정적 평가→직무불만족→이직고려→대체안 탐색/평가→대체안과 현 직무의 비교→이직의도→이직).</li> </ul>
Steers & Mowday(1981)	다경로 모형	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 잔류/이직 의사결정에 이르는 인지적 과정에 집중함</li> <li>· 이직에 이르는 3단계 과정 제시함(직무기대와 가치→직무정서→이직의도→이직)</li> </ul>
Bluedorn (1982)	통합모형	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직무만족과 조직몰입 간의 인과관계 및 조직몰입의 매개역할 제시함(조직/개인특성변수→직무만족→조직몰입→타직업조사→이직의도→이직여부결정)</li> </ul>
Jackofsky (1984)	통합과정 모형	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 성과가 이동의 바람직성과 용이성에 미치는 영향이 이직의도를 결정함(성과→이동의 바람직성/용이성→이직의도→이직)</li> <li>· 이동의 바람직성은 직무만족으로, 이동의 용이성은 조직 내·외부 대체안 수를 의미함</li> </ul>
Price & Mueller(1986)	구조적 모형	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 선행요인(업무반복성, 집중화정도, 의사소통, 통합, 보수, 공정성, 승진기회, 역할부하)→직무만족→조직몰입→이직의도→이직에 이르는 과정 제시함</li> <li>· 구직기회의 조절효과와 조직몰입의 매개효과를 규명함</li> </ul>

위와 같은 이직의 이론적 모형을 살펴보면, 이직의 선행변인인 개인적 특성, 조직/환경적 특성, 심리적특성 또는 개인의 기대는 직무만족과 조직몰입을 통해 이직에 간접적인 영향을 미치는 것을 알 수 있으며, 특히 조직몰입의 간접효과는 Bluedorn(1982)의 통합모형과 Price와 Mueller(1986)의 구조적모형에서 실증적으로 검증되었다. 또한 이직을 결정함에 있어 대안의 탐색과 비교를 통해 이직의 바람직성이나 용이성을 인식하게 되며 그 결과 이직의도를 형성하게 된다는 것이다. 이러한 결과는 이직을 진단하고 예측하는 가장 의미 있는 변수는 이직의도라는 점을 알 수 있다(Herrbach, Mignimac, & Gatignon, 2004; Steel & Ovalle, 1984).

#### 나) 1980년대 중반 ~ 1990년대 중반

이 시기는 조직이나 개인과 관련된 맥락적 변인들에 대한 관심이 증가하였다. 조직 또는 거시적 수준의 맥락적 변인으로서는 조직문화, 응집력, 보상시스템, 성 비율 등이 제시되었으며, 조직 구성원들 사이에 형성된 공감대와 정보처리 과정인 조직문화와 보상시스템에서의 불공정성(Pfeffer & Davis-Blake, 1992) 등이 이직을 촉발하게 된다는 것이다. 또한 부서 수준에서는 구성원들의 근속기간에 대한 이질성이 높을수록 사회적 결함이 낮아서 개인의 이직에 영향을 미치게 된다(O'Reilly, Caldwell, & Barnett, 1989). 이러한 조직 또는 거시수준 변인에 대한 관심 외에 조직, 상사, 동료와 같은 종업원과 그들을 둘러싼 환경과의 상호관계에 대한 개인 맥락적 변인들에 대해서도 연구가 진행되었다. 이러한 변인들은 개인-조직 적합성(O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991), 멘토링(Viator & Scandura, 1991), 네트워크(McPherson, Popielarz, & Drobnic, 1992) 등을 포함하고 있으며, 개인-조직 적합성, 멘토링은 조직의 사회적 네트워크에 강하게 결속된 구성원의 이직의도가 낮아지는 것을 규명하였다. 이러한 맥락적인 변인 외에 전통적인 만족과 몰입 등과 같은 직무태도를 넘어서 스트레스, 웰빙, 불확실성 등과 같은 새로운 개념들이 도입되기 시작했으며, 실제로 감정적 소진이나 고용불안 등과 같은 종업원 개인이 느끼는 부정적인 심리가 이직의도를 높이는 것으로 나타났다(Ashford, Lee, & Bobko, 1989).

90년대 초중반은 두 가지 중요한 이론적인 발전이 이루어진 시기였다. 그 중 하나는 Meyer와 Allen(1991)이 방대한 실증적 연구를 통해 조직 구성원들의 이직이나 이탈행동에 대하여 보다 나은 이해를 제공하는 3차원 조직몰입의 개념을 확립하였으며, 이러한 3차원 모형은 현재에도 조직 구성원의 직무태도 연구에 광범위하게 활용되고 있다. 또한 이직에 영향을 미치는 직무태도와 같은 전통적인 접근이 아닌 새로운 관점에서의 접근이 주목받고 있는데, 대표적으로 Lee와 Mitchell(1994)의 '전개모형(unfolding model)'이 이직에 대한 이론적 확장과 실무적 의

의를 부여하는데 큰 역할을 하였다(Holtom et al., 2008). 이 모형에 의하면 이직은 개인의 태도와 같이 예측할 수 있는 요인이 아닌 하나의 충격(shock)이나 사건(event)에 의한 심리적 충동에 의해서 발생할 수 있다고 하였다. 이러한 관점은 Forrier와 Sels(2003)의 고용가능성 프로세스 모형에서 제시한 중대사건(shocking event)과 같은 의미이다. 중대사건은 자신의 직무에 남을 것인지 떠날 것인지, 즉 이직을 신중하게 결정하도록 하는 사건이며, 이는 조직 구성원에게 부정적, 긍정적, 중립적 효과를 준다. 이런 중대사건의 예로는 동료의 이직, 개인관련 이벤트, M&A, 부도와 같은 회사관련 이벤트 등이다.

이후 Hom과 Griffeth(1995)는 Cotton과 Tuttle(1986)의 연구를 바탕으로 2회에 걸친 메타분석을 실시하였으며, 이 연구에서는 이직의 선행변인과의 관계의 방향 뿐 아니라 크기(effect size)까지 분석했다는 점에서 진일보한 분석이라고 할 수 있다. 이직의 선행변수들을 ①인구통계학적 변수, ②직무만족, ③조직 및 근로환경 요인, ④직무내용 요인, ⑤외부환경 요인, ⑥이직과정 변수, ⑦기타 행위변수의 7개로 제시하고 있다. 특히 이 연구에서는 조직몰입, 직무탐색, 이직의도와 같은 이직과정 변수를 별도로 분류하여 구성원이 이직을 결정함에 있어 태도적인 요소(조직몰입)와 행동의도(이직의도)와 같은 요소를 중요하게 제시하였다.

#### 다) 1990년대 중반 이후

직무만족, 조직몰입과 같은 직무상 행동변인 만으로는 이직의도에 대한 영향력을 충분히 설명할 수 없다는 점이 강조되면서, 이 시기는 이직연구에 있어서 그 동안 이루어져 왔던 선행연구의 기반 위에서 다양한 변인의 도입과 새로운 이론의 확장이 이루어진 시기로 볼 수 있으며(Holtom et al., 2008), 세부적인 특징은 다음과 같다.

첫째, 개인특성 변인으로는 조직과 연관된 자기확신과 결단력, Big-5 성격요인 중 성실성은 이직의도를 낮추는 중요한 요인으로 관심을 받게 되었다(Barrick & Zimmerman, 2005). 또한 Maertz와 Campion(2004)은 이직관련 동기요인(정서적, 계산적, 계약적, 행동적, 대안적 규범적, 도덕적 등)은 네 가지 이직 의사결정 유형(충동적, 비교적, 계획적, 조건적)과 밀접하게 연관되어 있음을 밝혔다.

둘째, 조직변화에 대한 태도와 스트레스 변인으로, 조직변화 수용과 심리적 불안을 느끼는 태도에 따라 이직의도의 수준의 변화에 관심을 두었으며, 스트레스에 대해서도 과거와는 달리, 직무만족과 조직몰입을 낮추고 이직의도를 높일 수 있는 조직정치, 상황제약, 역할갈등 등과 같은 내재된 스트레스원(hindrance stressor)에 대한 관심이 증가하였다(Holtom et al., 2008).

셋째, 조직 또는 개인과 관련된 맥락적 변인에 대한 관심도 이전보다 더 증가하였다. 조직적 맥락으로는 부서수준(unit-level)에서의 태도와 만족이 이직의도와 부서의 성과에 영향을 미치는 중요한 변인으로 부상하였으며(Harter, Schmidt, & Hayes, 2002), 급여구조, 조직지원인식 등에 관심을 가지고 연구가 진행되었다. 개인적 맥락으로는 여전히 종업원과 환경과의 관계에 집중하고 있으며, 소수 인종의 이직에 영향을 미치는 구성원의 다양성, 분배 또는 절차에 대한 공정성 인식, 상사와의 관계인 사회적 교환, 개인-조직 적합성 변인에 집중하고 있었다.

넷째, 구성원의 이탈에 초점을 둔 기존의 연구와는 다르게 구성원이 조직에 잔류하는 것에 초점을 둔 것으로 직무배태성(Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, & Erez, 2001)이 있으며, 직무 배태성은 직무와 조직과의 적합성, 타인, 팀, 집단, 조직 등과 연계, 현 조직에 잔류하거나 떠날 경우 희생해야 하는 물질적·심리적 편익에 대한 기회비용을 의미한다. Mitchell 등(2001)의 연구에 따르면 조직 구성원의 직무배태성과 이직 간에는 강한 부적 상관관계가 나타나, 직무배태성이 조직 구성원의 이직의도와 잔류의사에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마지막으로, 이탈행동에 대한 것으로 Steel(2002)은 이직의 탐색모형(search model of turnover)을 제시하여 조직 구성원들의 잡썰칭 과정을 규명하였다. 이 모형은 잡썰칭 3단계(수동적 탐색 → 집중적 썰칭 → 가망 고용주 접촉)와 2개의 관문(재정적 고려, 자발적 구직)으로 구성되어 있다. 이러한 과정은 자신의 고용가능성에 대한 이해를 높여주고, 노동시장에 대한 정보가 많으면 많을수록 이직의도가 높아진다는 시사점을 주고 있다. 또한 일부 연구들은 대안(alternative)에 대해 관심을 가졌으며, 대표적으로 Griffeth, Steel, Allen, Bryan(2005)은 노동시장 인식을 측정하는 고용기회지수(Employment Opportunity Index)를 개발하여 만족에 따른 이직변화 정도를 규명하였다.

위와 같이, 이 시기에는 개인특성, 변화에 대한 태도, 맥락적 변인, 조직잔류 관련 변인, 이직 과정 모델링 등 관심 분야의 확장과 다양한 변인들을 신규로 도입하여 기존에 규명된 변인들 간의 관계에 대한 이해를 확장시키는 계기가 되었다. Holtom 등(2008)은 과거부터 현재까지 이루어진 연구들을 종합하여 [그림 II-2]와 같이 조직 구성원의 자발적 이직에 영향을 미치는 다양한 변인과 그 과정을 제시하였다.





증가하고 있다. 과거 종업원의 태도요인으로 조직몰입만을 고려하다가 2000년 이후 조직에서의 몰입은 단일 속성이 아니라 동시에 다양한 유형의 몰입에 노출될 수 있다는 점을 감안하여 이중몰입, 다중몰입에 관심을 가지게 되었으며, 특히 개인 중심적인 경력패러다임 변화를 고려하여 조직몰입과 함께 경력몰입을 이직의도에 이르는 중요한 매개변수로 고려하기 시작했다. 이러한 경향을 반영하여 2000년 이후에 이중몰입이나 다중몰입의 관점에서 수행된 국내 선행연구들을 <표 II-4>와 같이 정리하였다.

**<표 II-4> 이직의도 관련 국내 선행연구**

연구자	연구대상	독립변인	매개변인 (조절변인)
이기은 (2000)	석사이상의 연구원 343명	· 직무적합도, 직무도전성, 직무자율성 · 성장기회, 직무효용성, 경력만족	경력몰입
고현철 (2003)	정보통신 대기업 연구원 129명	· 직무자율성, 직무도전성, 역할명료성, 경력만족 · 상사의지지, 동료의지지, 고용안정, 분배정의	조직몰입 경력몰입
박종혁 (2006)	서울 소재 호텔종사자 336명	· 통제위치, 성취욕구 · 직무도전성, 직무자율성, 직무중요성 · 상사의지원, 동료의지원, 조직의지원 · 비정규직 증가	조직몰입 경력몰입
문영주 (2010)	사회복지사 979명	· 심리적동기 · 직무특성 · 역할스트레스	직무몰입 경력몰입 조직몰입
이우경 (2011)	수도권 IT업체 직원 386명	· 구직기회 · 직무다양성, 직무자율성, 직무도전성, 과업보상, 역할보호성, 역할갈등 · 승진기회, 직업안정성, 보수, 분배공정성 · 상사의지원, 동료의지원	직무만족 조직몰입
배진현 (2012)	육군장교 566명	· 전문가가치 · 조직공정성	조직몰입 경력몰입 몰입균형
조승균 (2012)	베이커리업계 종사자 488명	· 프로틴 경력	경력만족 경력몰입 (조직지원) (상사지원)
조영경 (2013)	신규간호사 205명	· 멘토링 · 자아존중감	직무스트레스 직무만족 소진 조직몰입

이직의도의 선행요인으로 개인특성(통제위치, 성취욕구, 자아존중감, 심리적동기, 프로틴경력, 전문가가치), 직무특성(직무자율성, 직무도전성, 직무적합도, 직무중요성, 역할명료성, 역할스트레스), 조직특성(상사의지원, 동료의지원, 조직의지원, 멘토링, 조직공정성), 경력특성(성장기회, 경력만족), 고용환경(고용안정, 비정규직 증가, 구직기회) 등이며, 매개변인으로는 조직몰입(이우경, 2011; 조영경, 2013), 경력몰입(이기는, 2000; 조승균, 2011), 이중몰입(고현철, 2003; 박종혁, 2006; 배진현) 또는 다중몰입(문영주, 2010) 요인들을 중심으로 이들 간의 관계를 밝히고자 하는 연구가 주로 진행되었다. 그러나 대부분의 연구는 여전히 직무 및 조직특성을 이직의도의 주요 선행변인으로 선정하여 진행되었기 때문에 최근의 경력개념의 변화에 따른 조직과 개인의 특성을 제대로 반영하지 못한 한계가 있었다.

경력개발의 주체가 조직에서 개인으로 이동한 최근의 상황에서는 이직의도에 영향을 미치는 중요 요인으로 직무나 조직의 특성 보다는 개인의 경력과 관련된 특성을 고려할 필요가 있다. 또한 인적자원의 이동에 있어서 인적자원의 상대적 가치에 대한 평가가 중요하다(지성호, 2014). 따라서 개인은 자신의 가치를 올리기 위해 경력개발을 하고 그 과정에서 경력과 관련된 학습을 수행하며, 이러한 활동을 지속할 수 있도록 끊임없이 동기부여를 하게 된다. 노동시장에서 인적자원의 상대적 가치는 고용가능성으로 평가받을 수 있으며, 개인의 고용가능성 수준에 따라 조직 이동의 용이성이 결정되기 때문에 경력성공을 목표로 하고 있는 개인에게 필수적이다. 이러한 고용가능성은 조직 내에서의 경력관련 활동이라는 인식과 함께 타 조직으로의 전직이나 이직 가능성을 염두에 둔 경력개발이라는 점에서(Fugate et al., 2004; Van der Heijde & Van der Heijden, 2006), 조직 구성원들이 이직의도를 가지는 경로에 영향을 미치는 중요한 요인으로 볼 수 있다. 결론적으로 프로틴경력 또는 무경계경력 소유자들은 경력개발 과정을 통해 고용가능성을 확장하고(Briscoe & Hall, 2006; Defillippi & Arthur, 1994), 재정적 이점, 매력적인 직무 또는 자신의 가치에 따라 직업을 옮겨 다니기 때문에(Sullivan, 1999), 조직 구성원의 이직의도 관련 연구도 경력학습, 경력동기, 경력몰입, 고용가능성 등의 요인들이 중요하게 고려되어야 하며 이를 반영한 실증적인 연구가 더욱 더 필요한 상황이다.

## 라. 이직의도의 측정

Mobley(1977)는 이직은 조직에서 금전적 보상을 받는 구성원이 스스로 조직 내 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나는 것이라고 하였다. 이직이 구체적 행동이라고 할 때, 이직의도는 태도 또는 행동의도를 뜻하며, 이직의도는 이직의 전단계로서 구성원의 자발적인 이직을 예측

할 수 있는 변인이다. 따라서 이직의도는 구성원이 특정한 상황 속에서 현재의 조직을 떠나고자 하는 의도 또는 생각으로 정의하여 측정하는 것이 일반적이다.

국내 연구에서 이직의도의 측정은 주로 Mobley(1982)의 연구에서 활용되었던 문항을 수정하여 활용하고 있다. Mobley(1982)의 측정문항을 수정하여 이기은(2007)은 여행사 종업원을 대상으로 3개의 문항을 5점 리커트 척도로 측정하였으며 신뢰도는 .71로 나타났다. 문영주(2010)는 사회복지사를 대상으로 Mobley(1982)의 도구에서 사용된 문항 중 6문항을 활용하여 5점 리커트 척도로 측정하였다. 이 도구는 탐색적·확인적 요인분석을 거쳐 타당도를 확보했으며 신뢰도는 .76으로 나타났다. 이 도구의 예시 문항은 ‘나는 다른 사회복지조직에서 일해보고 싶다’, ‘다시 선택할 수 있다면 현재 근무하는 조직을 선택하지 않을 것이다’, ‘더 나은 조건의 직장이 있다면 이직할 생각이 있다.’ ‘진지하게 현 직장을 그만 둘 생각을 하고 있다.’ ‘나는 새 직장으로 이직을 생각하고 있다.’ ‘나는 다른 조직에서 직원모집을 하고 있는지 살펴본다’ 이다. 베이커리 종사원을 대상으로 한 조승균(2012)의 연구에서도 Mobley(1982)의 도구를 수정하여 5개 문항으로 이직의도를 측정하고 있으며 신뢰도는 .87로 나타나 신뢰도를 확보한 것으로 평가되고 있다. 또 다른 측정도구는 Lawler(1983)가 개발한 도구를 국내 상황에 맞게 수정하여 활용하고 있다. 국내에서 이 도구는 주로 간호사의 이직의도 측정에 많이 활용되고 있으며 대표적으로 조영경(2013)이 간호사를 대상으로 4개의 문항을 5점 리커트 척도로 측정하였으며 신뢰도는 .80으로 나타나 신뢰도를 확보한 도구로 평가되고 있다. 그 외 Blau(1985)의 연구와 같이 ‘18개월 이내에 현재 조직을 떠날 생각이 있다’ 와 같이 특정 시점에 현재 조직을 떠날 계획이나 의도를 묻는 문항 1개로 이직의도를 측정하기도 한다.

### 3. 경력학습, 경력동기 및 조직지원인식

#### 가. 경력학습

##### 1) 경력학습의 개념

경력학습은 경력과 학습이 결합된 개념으로 경력개발 과정에서 수행되는 학습을 의미한다. 일반적으로 경력개발은 개인 및 조직 차원에서 수행하는 역량과 경력에 관하여 의사결정을 하

는 지속적인 과정으로(Gilley & Eggland, 1989), 교육훈련 및 개발활동을 포함하는 개념이며 (Swanson & Holton, 2009), 경력목표 달성을 위한 개인의 지속적인 학습과 같은 적극적인 활동이다(지성호, 2014). 학습은 조직에서 직무능력 향상을 위한 개인행동이며, 역량획득과 관리를 위한 지속적인 과정이다(Davis & Davis, 1998). 이러한 경력개발과 학습에서 ‘지속성(continuous)’은 학습의 욕구와 가치를 인식하게 하는 핵심 키워드이며, 이는 조직에서 때때로 제공하는 개발이 아니라 개인이 학습 프로세스를 지속적으로 유지하는 것을 의미한다(Kuznia et al., 2010; London & Mone, 1999). 이러한 경력개발과 학습의 특징으로 볼 때, 경력학습은 경력 및 직무와 관련한 지식향상, 긍정적 태도의 형성, 역량향상을 위해 지속적으로 행해지는 개인적인 행동으로 정의할 수 있다(지성호, 2014; Carbery & Garavan, 2007; London & Smither, 1999). 또한 심미영(2012)은 경력학습을 경력개발 과정에서 수행되는 학습으로 조직의 경력경로에 의해 결정된 업무의 수행을 향상시키기 위한 구체적인 업무절차, 기술, 지식들을 습득하는 공식적인 프로그램으로 OJT와 공식적인 교육 및 훈련 등의 형태로 정의하였으며 그 내용은 <표 II-5>에 정리한 바와 같다.

**<표 II-5> 경력학습의 개념**

연구자	개념 및 정의
London & Smither (1999)	• 자신의 현재 또는 미래의 경력개발에 필요한 지식 등을 적용하거나 획득하기 위해 자기주도적, 계획된, 적극적인 특성을 가진 시간의 흐름에 따라 지속적으로 이루어지는 공식적 또는 비공식적 활동 과정.
Carbery & Garavan (2007)	• 현재와 다른 맥락으로 전이 가능한 일반 역량을 높이기 위한 형식적 프로그램 및 조직에서 지원되는 프로그램.
심미영 (2012)	• 경력개발 과정에서 수행되는 학습으로 조직의 경력경로에 의해 결정된 업무의 수행을 향상시키기 위한 구체적인 업무 절차, 기술, 지식들을 습득하는 공식적인 프로그램으로 OJT와 공식적인 교육 및 훈련 등의 형태.
지성호 (2014)	• 경력 및 직무와 관련한 지식향상, 긍정적태도 형성, 역량 향상을 위해 지속적으로 행해지는 개인적인 행동.

경력학습의 개념은 최근의 경력개발이 전통적 또는 단선적 방향에서 역동적이고 상호 연관된 경험들의 연속적인 관점으로 변하고 경력관리의 책임도 조직에서 개인으로 전환(Hall, 1976)되는 맥락과도 연계되어 있다. 이러한 변화에 따라 학습도 과거에는 조직에서 업무수행에 필요한 역량을 향상에 초점을 맞추었지만, 최근에는 개인에 의한 장기적인 관점에서 지속적인 학습을

통해 다양한 상황에서 적용 가능한 능력향상과 경력의 효율성을 향상시키는데 초점을 맞추고 있다(Carbery & Garavan, 2007; Kuznia et al., 2010; London & Smither, 1999). 특히 프로틴경력과 무경계경력 등 새로운 경력개념이 출현하고, 개인의 경력을 둘러싼 환경의 변화가 빠른 최근에는 자신의 경력에 일관성을 가지고 외부노동시장에 관심을 가지고 경력개발 과정에서 지속적인 학습을 통해 변화에 대응하고 새로운 직무, 이직 등에 대비하여 고용가능성을 유지하는 것이 중요하다(Arthur & Rousseau, 1996; London & Smither, 1999). 결국 경력학습은 경력 관리의 책임자인 개인이 주도적으로 지속적인 학습을 통해 능력향상과 경력의 효율성을 향상시키는 과정이며, 성인교육과 평생학습의 관점에서도 적용될 수 있는 개념이다.

이러한 최근의 경력개발의 흐름을 반영한 경력학습 유형으로는 London과 Smither(1999)가 제시한 경력연계학습(CRCL: Career Related Continuous Learning)과 Carbery & Garavan(2007)이 제시한 경력중점학습(CFLD: Career-Focused Learning and Development)을 들 수 있으며, 국내 연구에서는 경력연계학습(CRCL) 개념을 적용한 심미영(2012)의 연구와 경력중점학습(CFLD)의 개념을 적용한 지성호(2014)의 연구가 대표적이다.

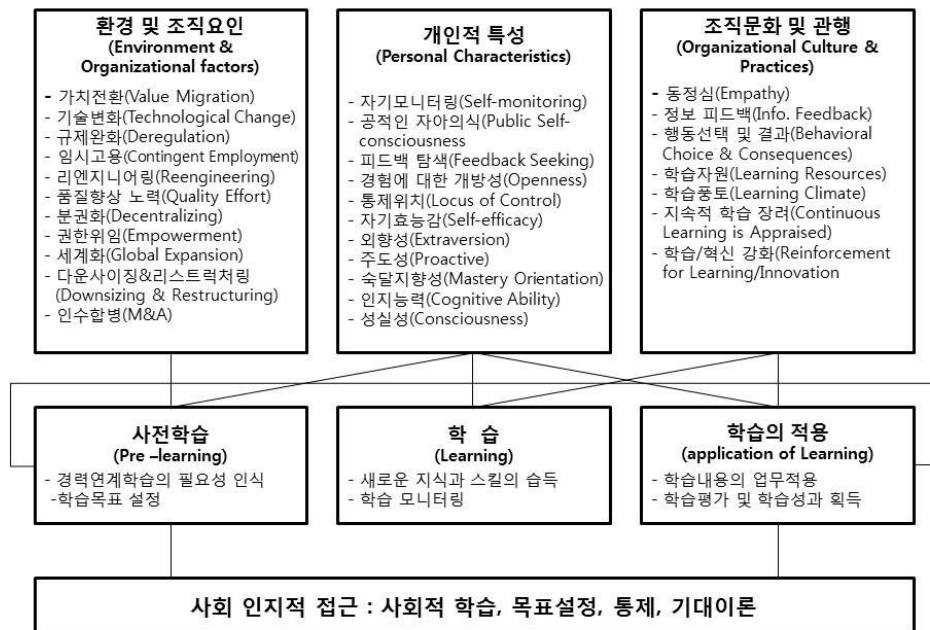
## 2) 경력학습의 유형

### 가) 경력연계학습(CRCL: Career Related Continuous Learning)

London과 Smither(1999)는 최근 조직과 개인의 심리적계약의 소멸, 과학기술의 변화 등 경력환경을 둘러싼 환경변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 학습이 필수적이며, 특히 프로틴경력(Hall, 1976, 1996; Hall & Mirvis, 1995) 지향성을 가진 개인은 비록 한 분야의 전문가라 할 지라도 새로운 경쟁력을 가지기 위해 새로운 분야의 초보자로 경력을 다시 시작하는 경험을 주기적으로 하기 때문에 개인의 경력과 연계된 지속적 학습이 중요하다고 하였다. 경력연계학습은 표면적으로는 새로운 정보와 아이디어의 지속적 처리의 개념이며, 심층적으로는 학습의 열망이나 준비상태, 계획적이며 지속적인 학습활동, 학습한 내용의 적용과 발전을 의미한다. 따라서 London과 Smither(1999)는 경력연계학습은 자신의 현재 또는 미래의 경력개발에 필요한 지식 등을 적용하거나 획득하기 위해 자기주도적(self-directed), 자유의지(discretionary), 계획된(planned) 및 주도적인(proactive)인 특성을 가진 시간의 흐름에 따라 지속적으로 이루어지는 공식적 또는 비공식적 활동과정으로 정의하였다.

경력연계학습은 몇 가지 개념적 특징이 있다(London & Smither, 1999; Rowold, Hochholding, & Schilling, 2008; Rowold & Kauffeld, 2009). 첫째, 개인 수준의 현상이다. 조직에서의 직무요구를 충족시키기 위한 활동은 물론 개인의 경력기회를 위한 학습도 포함되기 때문에 경력연계학습의 목표는 조직의 이해와 일치하지 않을 수도 있다. 둘째, 직무 또는 경력 관련 경험에 중점을 둔 것으로 종업원의 경력과 관련된 것이다. 더욱이 경력연계학습은 경력개발에 기여하고 경력전환 등 미래의 경력변화를 준비하게 해 준다. 셋째, 자기주도적이고 계획된 활동이다. 많은 조직들은 훈련프로그램을 인위적 또는 강제적으로 실시하지만, 경력연계학습에서 종업원들은 자신들의 요구에 따라 필요한 활동의 종류와 유형을 선택하여 성찰을 통해 자신의 경력개발 능력을 향상시킨다(Kuijpers & Scheerens, 2006). 마지막으로 시간의 흐름에 따라 지속적으로 수행되는 것이다. 경력연계학습 수준이 높은 종업원은 미래를 준비하는데 도움이 되는 역량을 누적하고 통합하는 학습을 하게 된다.

경력연계학습은 무작위적인 활동이 아니고 몇 가지 패턴으로 이루어지는 활동이다(London & Smither, 1999). 첫째, 순차적(Sequential)인 활동이다. 경력환경에서의 요구와 현재 자신들의 스킬 간의 차이를 평가한 후 목표와 개발계획을 수립하고 그 계획에 의거하여 수행하는 과정이다. 둘째, 상호작용 및 순환적인(interactive & cyclical) 과정이다. 순차적인 개발과정은 학습 사이클을 지속적으로 반복한다. 개인은 서로 다른 학습과 성과목표를 위해 학습 사이클을 중첩적(overlapping)으로 수행한다. 이러한 사이클은 서로 다른 학습의 과정에서 개인을 새로운 방향으로 제시하게 된다. 셋째, 우연한 발견(serendipity)의 과정이다. 계획되지 않은 뜻밖의 사건들은 새로운 지식과 스킬의 토대이며 더욱 더 정밀한 학습을 수행할 수 있게 한다. 기대하지 않았던 사건들로 인해 자신의 스킬과 능력의 차이를 이해하고 평소 생각하지 못했던 새로운 내용을 학습하게 된다. 마지막으로 체계적이지 않은 학습(unorganized learning) 활동으로 학습에서 쓰레기통(garbage can) 모형 이론처럼 새로운 지식이나 스킬의 습득은 의도되거나 체계화된 과정 없이 발생한다. London과 Smither(1999)는 기대이론, 통제이론, 목표설정이론, 사회학습이론을 기초로 하여 사전학습(pre-learning), 학습(learning), 학습의 적용(application)과 같은 인지적 과정, 의사결정 과정, 행동 과정으로 구성된 [그림 II-3]과 같은 경력연계학습 모형을 제시하였다.



**[그림 11-3] 경력연계학습 모형**

자료: London & Smither(1999). Career related continuous learning: Defining the construct and mapping the process. p.90.

경력연계학습 모형에서의 첫 번째는 자신의 능력과 현재 또는 미래의 경력목표에서 요구하는 능력과의 차이를 인식하는 사전학습 단계이다. 이 단계에서는 개인적 특성들은 피드백 탐색, 학습기회 파악과 획득할 수 있는 이익에 영향을 미친다. 환경적 특성들은 경력연계학습의 필요성을 제공함과 동시에 학습에 참여할 수 있는 기회와 보상에 영향을 미친다.

두 번째는 직무에서 요구하는 것과 현재 능력과의 차이를 좁히기 위한 지식, 스킬, 경험을 습득하는 단계이며 개인적 특성과 조직적 특성이 동시에 영향을 미친다. 이 단계에서는 개인적 특성들은 경력연계학습의 기회를 찾고 개발활동을 통해 얻는 이득의 정도에 영향을 미친다. 또한 풍토, 규범, 자원, 피드백, 동정심, 동료의지원과 같은 조직 요소들도 경력연계학습을 촉진하거나 또는 방해한다. 따라서 개인적인 요소와 조직적인 요소들을 항상 동시에 고려하고 측정해야 한다.

마지막으로, 학습이 실제의 결과로 실현되는 적용 단계이다. 이 단계에서는 새로운 지식을 기존의 지식과 통합하고 연습하고 타인에게 새로운 학습과 행동의 효과성에 대해 피드백을 받

는 것이 중요하다. 성실성과 같은 개인적 특성, 상사로부터의 피드백, 보상과 같은 상황적 지원 등은 학습의 직무 적용과 학습에 참여하는 정도에 영향을 미치기 때문에 경력연계학습 과정은 독립적인 현상이 아니며 HRM 기능 전반과 통합되어 관련이 있다.

#### 나) 경력중점학습(CFLD: Career-Focused Learning and Development)

경력중점학습과 관련된 선행연구는 심리적 및 경제적 관점의 측면으로 구분하고 있다(Carbery & Garavan, 2007). 심리적 측면은 사회교환모델에 근거하여 경력중점학습 참여로 인한 이득은 조직몰입을 높이는데 기여하며(Noe, Wilk, Mullen, & Wanek, 1997), 경제적 측면은 인적자본이론에 근거하여 일반적인 역량, 고용의 안정성 및 임금 향상의 기회를 가지는 것이다(Krueger & Rouse, 1998). 따라서 경력중점학습에 참여하는 개인들은 경력목표를 분명히 할 수 있고, 조직은 경력연계학습을 통해 적응력과 유연성이 높은 종업원을 확보할 수 있다. 경력중점학습은 다양한 상황에 적용 가능한 능력을 향상시키기 위한 공식적인 학습 및 개발 프로그램으로 정의할 수 있다(Carbery & Garavan, 2007). 경력에 초점을 둔 개인은 빠르고 적응력이 높은 학습자이며 성과가 높기 때문에, 경력중점학습은 개인에 초점을 맞추며, 경력기회를 탐색하기 위한 역량의 습득과 개인과 업무, 그리고 삶의 목표를 위한 지속적인 개발계획과 행위에 대한 필요성을 강조한다(심미영, 2012).

경력중점학습은 London과 Smither(1999)가 제시한 경력연계학습과 동일하게 최근의 경영환경과 경력개발 트렌드를 반영하여 개인의 경력에 초점을 맞추고 있지만, 몇 가지 차이점도 있다(심미영, 2012; 지성호, 2014; Carbery & Garavan, 2007). 첫째, 경력연계학습은 개인의 자아실현과 같은 심리적 목적을 추구하는 반면, 경력중점학습은 조직의 목표에 주목하기 때문에 조직에 의한 경력개발과 조직 내에서의 경력이동을 전제로 하고 있다(심미영, 2012; 지성호, 2014). 따라서 외부노동시장에서의 경력 유연성이 강조되는 최근의 경력현상을 설명하는 데는 한계가 있다. 둘째, 경력연계학습은 형식적 및 무형식적 학습 모두에게 관심을 가지지만, 경력중점학습은 경력에 초점을 맞춘 형식적 개발활동에만 초점을 맞추는 특징이 있다(Carbery & Garavan, 2007).

경력중점학습은 미시적(micro), 중간(meso), 거시적(macro) 수준의 3가지 프레임워크로 구성된다. 첫째 미시적 수준은 교육 및 훈련, 현재 스킬, 역량, 능력, 학습 기회에 대한 지식 등이 포함되어 있다. 둘째, 중간 수준에는 선호도, 열망, 자율성, 학습태도, 경력에 대한 태도, 자기효



능감과 같은 개인적 특성을 포함한다. 마지막으로 거시적 수준은 맥락에 초점을 맞추며 개인적 맥락(나이, 성별 등), 조직적 특성(조직 규모, 업종, 학습기회 유형 등) 및 일과 무관한 개인생활과 같은 특성들이 포함된다.

### 3) 경력학습의 측정

경력학습의 측정은 경력학습과 관련된 활동에 참여하는 횟수 또는 시간을 측정하는 방법과 별도의 측정도구를 활용하는 방법이 있다. Rowold 등(2006, 2008)은 콜센터 직원들이 18개월 간 경력연계학습에 참여한 횟수를 활용하였고, Rowold와 Kauffeld(2009)는 경력연계학습 활동에 참여한 누적된 시간을 활용하여 경력학습을 측정하였다.

Kuznia 등(2010)은 경력학습을 사전학습, 학습, 적용의 3가지 차원으로 구분하여 선행연구(Hall, 1996; Hall & Mirvis, 1995; London & Smither, 1999; Noe et al., 1997)를 참조하여 사전학습 차원인 요구분석, 학습 차원인 전통적학습과 자기주도학습, 사후학습 차원인 적용을 측정하기 위하여 25문항, 5점 리커트 척도로 구성된 측정도구를 개발하여 활용하였다. 이 도구의 신뢰도와 타당도는 별도로 제시되지 않았다. 심미영(2012)은 Kuznia 등(2010)이 개발한 25개의 문항을 활용하여 경영컨설턴트를 대상으로 연구를 수행하였다. 그러나 25개 문항 중 일부 문항이 구인타당도를 저해하는 것으로 나타나, 이를 제외하고 10문항을 최종적으로 분석에 활용하였으며, 문항 제외 후 내적일치도 계수(cronbach's  $\alpha$ )는 .866으로 나타났다.

이봉희(2013), 지성호(2014)는 경력학습의 측정을 London과 Smither(1999)가 개발한 6문항을 연구목적에 맞게 수정하여 사용하였다. 문항의 예시로는, '나는 업무에 필요한 새로운 지식이나 기술을 배우기 위해 회사에서 제공하는 교육프로그램 및 강좌에 참여했다', '업무에 대한 지식과 기술을 얻기 위해 스터디나 소모임에 참여한 적이 있다' 등을 포함한 6문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이 측정도구의 탐색적 요인분석 결과, 6문항 중 1문항의 요인부하량이 낮아 제외하여 최종 5문항으로 분석하였으며, 신뢰도에 있어서 이봉희(2013)의 연구는 내적일치도 계수(cronbach's  $\alpha$ )는 .907로 나타났으며, 지성호(2014)의 연구는 .832로 나타나 신뢰도를 확보한 것으로 평가되고 있다.

### 4) 경력학습 관련 선행연구 및 변인

기존의 경력관련 연구의 대부분은 개인의 경력성공 등 경력결과(career outcome)에 초점이 있었으며, 경력학습과 같은 경력성장 과정에 대한 실증적 연구는 매우 부족한 실정이다(지성호,

2014). 1990년대 후반에 London과 Smither(1999)가 경력연계학습 이론을 제안함으로써 경력학습에 대한 개념이 정립되었다. 그 이후 Carvery와 Garavan(2007)은 조직 내 관리자의 경력학습의 중요성을 강조하면서 미시적 수준, 중간 수준, 거시적 수준의 3단계로 구성된 경력중점학습 모형을 제시하였다. 이러한 이론적 연구를 바탕으로 한 실증적 연구는 주로 경력연계학습의 관점(심미영, 2012; 이봉희, 2013; Kuznia et al., 2010; Rowold, Hochholdinger, & Schilling, 2008; Rowold & Kauffeld, 2009; Rowold & Schilling, 2006)에서는 수행되고 있으며 주요 선행 연구는 <표 II-6>에 정리한 바와 같다.

**<표 II-6> 경력학습의 선행연구 및 변인**

연구자	연구대상	독립변인	매개변인	종속변인
Rowold & Schilling(2006)	독일 11개 콜센터 종업원 106명	직무관여 경력계획 경력탐색	-	CRCL
Rowold, Hochholdinger, & Schilling(2008)	독일 11개 콜센터 종업원 41명	학습풍토 초기성과	CRCL	직무성과
Rowold & Kauffeld (2009)	독일 19개 기업체 종업원 319명	공식적 CRCL 비공식적 CRCL 근속기간	-	전문역량 방법역량 사회역량
Kuznia et al.(2010)	미국, 캐나다 포춘 500대기업 관리자 529명	CRCL	-	조직몰입 전문가몰입 경력만족 경력성공 승진
심미영 (2012)	경영컨설턴트 313명	프로틴경력- 지향성	CRCL 경력정체성 경력적응력 조직경력지원 (조절변인)	경력성공 - 경력만족 - 고용가능성 - 삶의만족
이봉희 (2013)	제주지역 100명 이상의 기업체 종업원 219명	학습목표지향 주도성	CRCL 경력역량	주관적 경력성공
지성호 (2014)	울산지역 1000명 이상의 기업체 종업원 340명	주도성 개인-직무적합성 상사의코칭	CFLD 경력적응력 직무효능감	조직경력성장 - 직무보상 - 조직보상

주) CRCL : 경력연계학습(Career Related Continuous Learning)

CFLD : 경력중점 학습(Career Focused Learning & Development)

Rowold와 Kauffeld(2009)는 기업의 종업원을 대상으로 공식적 및 비공식적 경력학습이 전문역량(professional competence: 직무 연관된 지식과 기술), 방법역량(method competence: 조정, 문제해결 능력 등), 사회역량(social competence: 커뮤니케이션, 팀빌딩 등)으로 구분된 직무역량 개발에 미치는 영향을 규명하였다. 연구결과 공식적 경력연계학습은 방법역량에만 영향을 미치는 반면에, 비공식적 경력연계학습은 전문역량, 방법역량, 사회역량 모두에게 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Rowold와 Schilling(2006)은 콜센터 직원을 대상으로 직무관여, 경력계획, 경력탐색 중 직무관여가 경력학습 참여를 촉진하는 것을 규명하였다. 이는 자신의 직무에 대한 관심과 몰입이 높을수록 경력학습 참여 수준이 높아지는 것을 의미한다. Rowold 등(2008)도 학습풍토와 직무성과의 관계에서 경력학습이 매개역할을 한다는 것을 규명하였다. 학습을 장려하는 분위기는 경력학습 참여 수준을 높이고 그 결과 직무성도가 높아지는 것이다. Kuznia 등(2010)은 미국과 캐나다의 포춘 500대 기업 관리자를 대상으로 경력학습이 조직몰입, 전문가몰입, 경력성공, 경력만족, 승진에 미치는 정적인 영향을 미치는 것을 규명하였다. 이는 경력학습을 통해 개인은 경력성과인 주관적·객관적 경력성공을 이룰 수 있고, 조직은 종업원들의 몰입을 높여 태도를 개선할 수 있다는 것을 확인하였다. 특히 Kuznia 등(2010)은 구조조정이 활발한 환경에서 관리자는 잉여 인력으로 남을 가능성이 높기 때문에 경력학습을 통한 경쟁력 확보가 중요함을 강조하였다.

국내에서의 경력학습 연구는 최근에 시작되었기 때문에 양적인 면에서 제한적이며, 대표적인 연구로는 심미영(2012), 이봉희(2013), 지성호(2014)의 연구가 있다. 심미영(2012)은 경영컨설턴트를 대상으로 프로틴경력 지향성과 경력성공의 관계에서 경력학습의 매개효과를 검증하였다. 이 과정에서 경력학습을 통한 경력역량의 매개효과도 동시에 확인하였다. 이는 프로틴경력 지향성을 가진 개인은 경력과정에서 지속적인 학습을 통해 자신의 경력에 대한 정체성을 확립하고 변화하는 환경에 적응하여야 경력성공을 이룰 수 있음을 의미한다. 이봉희(2013)는 심미영(2012)의 연구와 유사하게 학습지향성과 주도성이 주관적 경력성공에 미치는 영향에서 경력학습의 매개효과를 규명하였다. 대부분의 경력학습 관련 선행연구는 경력연계학습(London & Smither, 1999)의 관점에서 수행되었으나, 지성호(2014)는 경력중점학습(Carvery & Garavan, 2007)의 모형을 활용하여 연구를 진행하였다. 연구결과 주도성(개인 차원), 개인-직무적합성(직무 차원), 상사의 코칭(사회 차원)과 경력학습 간의 정적인 관계와 경력학습을 매개로 조직경력성장(직무보상, 조직보상)에 영향을 미치는 것을 확인하였다.

이와 같은 선행연구 결과로 볼 때, 경력관리의 책임이 개인에게로 이동되고 경력환경을 둘러싼 환경변화가 빈번하기 때문에, 변화를 효율적으로 인식하고 새로운 역할과 상황에 잘 적응할 필요가 있다. 특히 프로틴경력은 자기주도적인 지속적인 학습을 강조하기 때문에, 일회성 강의나 훈련을 통한 지식 습득과 같은 기존의 학습이 아닌 지속적인 일과 학습의 체험을 통한 지식과 기술을 습득하기 위한 경력학습이 필요하다.

## 나. 경력동기

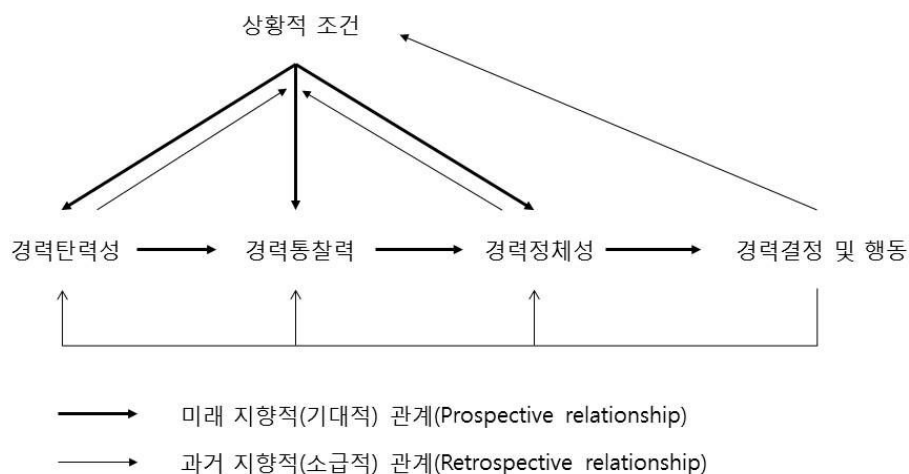
### 1) 경력동기의 개념

동기(motive)란 움직인다는 의미의 라틴어 'Movere'에서 유래되었으며, 어떤 목표를 지향하는 행동을 일으키고 방향을 잡아주며, 유지하는 힘의 총합이다(김보경, 2012; Schunk, Pintrich, & Meece, 2008). 일반적으로 동기는 의사결정과 행동을 설명하기 위해 주로 사용되는 것으로, 어떤 행동을 발생시키고, 그 행동을 유지시키며, 행동의 방향, 수준 및 강도를 결정하는 과정을 말한다(London, 1983). 경력동기는 일반적인 동기의 한 종류로서 자신의 경력에 대한 의사결정 및 행동과 관련된 동기에 관한 것으로, 이는 직업의 탐색 및 획득, 현재 조직의 잔류, 경력계획의 수정, 교육훈련과 새로운 경험의 탐색, 경력목표 설정 및 달성 등을 포함하는 개념이다. London(1983)은 경력동기를 개인의 경력정체성(career identity)을 반영하는 의사결정과 행동, 자신의 경력에 영향을 미치는 경력통찰력(career insight), 그리고 난관을 만났을 때 극복하는 경력탄력성(career resilience)을 포함하는 개인적 특성이 모여진 것으로 정의하였다. Noe, Noe, Bachhuber(1990)는 경력동기는 자신의 경력에 대한 목표를 달성하기 위해 경력에 몰입하고 지속적으로 개발하려는 태도를 의미하며, 경력에 대한 의사결정과 경력성공에 영향을 주는 것으로 개념화 하였다.

경력동기는 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성으로 구성되어 있으며 경력특성-요인(trait-factor) 이론에 기초를 두고 있다(London & Noe, 1997). 일반적으로 경력정체성은 경력의 방향성을, 경력통찰력과 탄력성은 각성(arousal), 강도(strength), 지속성(persistence)을 반영한다(London, 1983; Noe et al., 1990). 첫째, 경력정체성은 자신이 하고 있는 일을 통해서 자신 스스로를 정의하는 것이다. 이는 일 관여(직무몰입, 조직몰입, 경력몰입 등)와 경력성장 욕구(승진, 경력 상향이동 등)와 관련이 있다. 일 관여는 경력정체성과 정적으로 관련이 있으며, 경력정체성이 높은 사람은 다른 분야의 만족보다 더 경력만족을 중요하게 생각하며, 경력성장 욕구

는 승진, 인정, 지배욕구 등에 관한 것이다. 둘째, 경력통찰력은 자신과 자신이 속한 조직에 대한 현실적인 이해와 이러한 이해를 바탕으로 자신의 경력목표와 연계시키는 정도를 의미한다. 이는 개인이 경력에서 미래에 필요한 능력과 현재와의 차이를 인지하여 자신의 경력에 대한 현실적인 감각을 익히는 것을 뜻한다. 셋째, 경력탄력성은 비록 자신을 둘러싼 상황이 어렵고 부정적일 때도 환경변화에 적응하여 극복하는 능력으로, 불리한 환경에서 심리적인 나약함을 뜻하는 경력취약성(career vulnerability)과 반대되는 개념이다. 경력탄력성이 높은 사람은 주변 환경에 둔감하다는 뜻이 아니라 불리한 환경을 효율적으로 잘 대처하고 극복한다는 의미이다. 경력탄력성의 구성요소는 자기효능감, 위험감수 등이다. 즉 경력탄력성이 높은 사람은 주도적, 독립적 및 위험을 감수하는 행동을 통해 성과를 낼 수 있다는 자신감을 가진다.

경력동기는 개인적 특성과 경력 의사결정과 행동, 상황적인 조건과의 관계로 이해되고 있으며 이들 간의 상호작용 반영하여 [그림 II-4]와 같은 경력동기 모형(London, 1983; London & Noe, 1997)을 구성하였다.



**[그림 II-4] 경력동기 모형**

자료: London & Noe(1997). London's career motivation theory: An update on measurement and research. p.62

경력동기 모형에서 상황적 조건은 인사정책과 절차, 리더십 스타일, 직무설계, 응집력, 경력 개발프로그램, 보상시스템 등과 같은 개인의 일과 관련된 환경을 의미한다. 개인특성 변인들은 이러한 상황 변인과 연계되어 있다. 예를 들어, 경력정체성은 일 공헌도, 즉 자신의 일이 개인

이나 조직에 얼마나 중요하고 공헌을 하는지 정도와 연관되어 있다. 경력통찰력은 조직에서 제공하는 경력개발과 연관되어 있으며, 경력탄력성은 조직의 안정성과 조직지원과 관련되어 있다. 경력결정과 행동은 정보탐색과 평가, 목표수립, 행동의 결정 그리고 결정된 내용의 수행을 포함한다. 경력결정과 행동은 개인 및 상황적 특성과 연계되어 있다. 예를 들어 경력정체성은 자신의 경력에 가치를 부여하는, 즉 경력정체성을 증명하는 것이며, 경력통찰력은 경력정보를 탐색하고 목표를 수립하는, 즉 경력계획에 관한 것이며, 경력탄력성은 결근, 회피, 스트레스 등과 같은 부정적인 현상을 회피하여 효과성을 높이는 것이다. 이러한 경력동기 모형에서 현재의 자신과 상황적 조건에 대한 해석과 평가가 미래의 경력과 관련된 의사결정과 행동에 영향을 미치게 되는데, 이러한 관점을 미래지향적 합리성(prospective rationality)이라고 한다(O'Reilly & Caldwell, 1981). 반면, 과거의 경력관련 의사결정, 행동 및 상황적 조건들에 대한 개인의 인지가 개인적 특성에 영향을 미치게 되는데 이러한 관점을 과거지향적 합리성(retrospective rationality)이라고 한다(Salancik & Pfeffer, 1978).

## 2) 경력동기의 측정

경력동기는 London(1983)이 제시한 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성으로 구분하여 측정하는 것이 일반적이다(김보경, 2012). Noe 등(1990)은 이러한 경력동기이론을 바탕으로 '경력목표를 수정할 것이다', '새로운 업무를 받아들일 것이다' 등과 같은 행동에 기반을 둔 26문항의 측정도구를 개발하였다. 이 도구의 전체 내적일치도 계수는 .87, 경력정체성 .64, 경력통찰력 .76, 경력탄력성은 .74로 나타났다. 이후 London(1993)은 경력동기와 권한위임, 상사의 경력개발 지원과의 관계를 연구하는 과정에서 경력동기를 측정하고자 '업무 수행에 자신감을 가지고 있다', '변화와 위험감수에 적극적이다' 등과 같은 느낌과 태도에 기반을 둔 17문항의 측정도구를 개발하였다. 이 도구는 1점(low), 3점(moderate), 5점(high) 3단계 리커트 척도로 평정하였으며, 내적일치도 계수는 경력정체성 .76, 경력통찰력 .82, 경력탄력성 .66으로 나타났다. Day와 Allen(2004)은 멘토링에 있어서 프로테제의 경력성공과 경력동기 및 자기효능감의 관계 연구에서 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성 각각 7문항으로 구성하여 총 21문항의 경력동기 측정도구를 개발하였다. 이 연구에서 경력동기에 대한 행동, 태도 및 느낌을 균형적으로 반영하고자 Noe 등(1990)과 London(1993)의 도구에서 문항을 추출하였다. 이 도구는 5점 리커트 척도로 평정하였으며 내적일치도 계수는 전체 .84로 나타났다.

London(1983)의 경력동기는 성인을 대상으로 ‘경력’의 개념으로 접근했지만, 학령기의 학생들을 대상으로 할 경우 ‘진로’라는 개념으로 접근할 수 있다. 국내에서는 대학생을 대상으로 한 김보경(2012)의 연구에서 진로동기에 대한 합리적인 측정도구가 부족함을 지적하면서 London(1983)의 개념을 적용하여, 진로정체성, 진로통찰력, 진로탄력성으로 구인화하여 총 16문항의 대학생 진로동기 측정도구를 개발하였다. 이 도구는 5점 리커트 척도로 평정하였으며, 탐색적, 확인적 요인분석을 통해 타당도를 검증하였으며, 신뢰도에 있어서도 내적일치도 계수가 전체 .905, 진로정체성 .875, 진로통찰력 .825, 진로탄력성 .802로 나타났다.

### 3) 경력동기 관련 선행연구 및 변인

경력동기는 개인의 경력개발 과정에서 중요한 역할을 하는 요인이다. 따라서 경력개발에 영향을 주는 개인, 조직, 직무 등 다양한 요인들과 경력행동 또는 경력성과와의 관계에 대한 연구가 주로 이루어지고 있다.

Noe 등(1990)은 의료, 금융, IT 등 다양한 분야의 종업원을 대상으로 경력동기와 상사의지원, 경력단계(career stage), 개인-조직 간 경력목표 적합도 등과의 관계를 연구하였다. 이 연구에서는 조직에서 개인의 역할중요도와 자율성이 보장되고, 다양한 스킬을 활용할 수 있는 직무가 경력동기를 높일 수 있다는 점을 규명하였다. 특히 이 연구에서 경력동기는 경력단계와는 관련성을 발견하지 못하였는데, 이는 지식과 능력의 지속적인 확장을 요구하는 최근의 경력환경에서는 특정 경력단계에서 경력동기가 유의한 것이 아니기 때문에, 경력개발 활동은 연령이나 경력단계에 관계없이 지속적으로 필요하다는 것을 의미한다.

Day와 Allen(2004)은 미국 남동부 지방 공무원들을 대상으로 멘토링이 프로테제의 경력성공과의 관계에서 경력동기의 매개효과를 규명하고자 하였다. 이 연구에서 멘토링은 경력동기에 영향을 미치고 경력동기도 프로테제의 경력성공에 영향을 미치지만 멘토링과 경력성공의 관계에서 경력동기의 매개효과는 발견하지 못하였다. London과 Mone(1999)는 경력동기가 높은 사람은 자신이 수행한 결과에 대한 피드백을 구한다고 하였다. 이런 피드백을 통하여 현재 수준과 목표 수준과의 차이를 인식하는 통찰력을 기른다. 또한 그들은 어려운 환경에서 정서를 통제하는 힘을 길러, 성취감을 느끼고 긍정적인 강화를 하고자 노력한다(김보경, 2012; London & Noe, 1997). 이런 점에서 Day와 Allen(2004)의 연구는 멘토링과 경력동기의 관계는 물론, 경력동기와 경력성공의 관계를 실증적으로 규명한 연구라고 할 수 있다.

Jang(2008)은 미국 호텔 종업원을 대상으로 이직의도에 대한 연구를 진행하면서, 경력동기와 이직의도의 관계에서 직무만족의 간접효과를 검증하였다. 즉 경력동기는 직무만족에 정적인 영향을 미치고 직무만족을 통해 이직의도를 낮추는 것으로 나타나, 조직 내에서 구성원들의 내·외적인 경력동기는 이직의도를 낮추는데 매우 중요한 선행요인임을 알 수 있다.

국내 연구에서는 오미숙과 김정하(2007)가 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성으로 구성된 경력동기와 경력경험, 경력성과, 경력만족의 관계에 대한 연구를 수행한 바 있다. 이 연구에서 경력동기는 경력만족, 경력경험 등에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 경력성과인 승진과는 영향력이 없는 것으로 나타나 경력동기가 조직 내부에서의 객관적 경력성공 보다는 주관적 경력성공에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있어 이직의도와도 연관성이 있을 것으로 판단된다. 또한 이상진(2011)은 경력정체성과 경력적응성이 경력몰입에 미치는 영향에 대한 연구에서 경력정체성과 경력적응성은 프로틴경력을 매개로 경력몰입에 영향을 미치는 것을 규명하였다. 이러한 연구는 프로틴경력을 가진 개인은 경력개발 과정에서 경력정체성을 확립하고 변화와 불리한 환경에 적응하여 자신의 경력에 몰입하여야만 경력목표를 달성할 수 있다는 점을 실증적으로 규명한 것이다. 경력동기의 선행연구와 변인은 <표 II-7>에 정리하였다.

**<표 II-7> 경력동기의 선행연구 및 변인**

연구자	연구대상	독립변인	매개변인	종속변인
Noe et al. (1990)	미국기업 종업원 450명	경력단계 일 중요성 직위(관리자) 경력목표적합도 상사의지원 직무특성	-	경력동기 (경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성)
Day & Allen (2004)	미국 지방공무원 125명	멘토링	경력동기 (경력정체성,경력통 찰력,경력탄력성)	경력성공
Jang (2008)	미국호텔 종업원 609명	경력동기 (내적·외적동기)	직무만족	이직의도
오미숙, 김정하 (2007)	관광업계 종사자 260명	경력동기 경력정체성,경력통 찰력,경력탄력성)	경력경험 경력성과	경력만족
이상진 (2011)	대기업 사무직 656명	경력정체성 경력적응성	프로틴경력	경력몰입



이상의 연구를 종합해 보면, 경력동기는 다차원적인 개념으로 개인의 경력과 이에 대한 태도 및 행동을 결정짓는다는 것을 알 수 있다. 또한 자신의 경력에 대한 몰입을 높이고 스스로 경력목표를 설정하는 것과 관련이 있다(김보경, 2012; London, 1983). 이런 점에서 개인의 경력동기는 자신의 경력개발 과정에서 몰입(조직몰입, 경력몰입, 직무몰입 등)과 행동(학습참여, 네트워크 형성, 이직 등)에 영향을 미치며, 궁극적으로는 개인의 경력성과인 경력성공이나 고용가능성을 결정짓는 중요한 선행요인임을 알 수 있다.

## 다. 조직지원인식

### 1) 조직지원인식의 개념

조직지원인식(POS: Perceived Organizational Support)은 사회교환이론을 바탕으로 Eisenberger 등(1986)에 의해 개발된 개념으로, 조직이 자신의 공헌을 가치 있게 여기고 복지를 염려하는가에 관한 조직 구성원의 믿음으로 정의된다. 이는 구성원들의 조직에 대한 공헌도와 복지에 대해 구성원이 어느 정도 포괄적인 믿음을 가지고 있다고 생각하는 경향이다(박계두, 2001). 다시 말해, 조직 구성원이 조직에 몰입하는 것과 마찬가지로 조직도 개인에게 몰입하여 중요시 여기고 있다는 사용자 몰입(employer commitment) 수준에 대한 구성원의 지각을 의미한다(서경민, 2010). 이는 거래적 관점에서 조직의 구성원에 대한 몰입과 관심, 배려 등은 다시 구성원으로 하여금 조직에 몰입하게 만드는 것이다. 여기서 조직의 지원은 조직 전체는 물론 조직을 대리하고 있는 사람의 행동이나 생각도 조직의 지원으로 간주되는 경향이 있다(김은석, 2011; 박계두, 2001). 이런 점에서 조직 입장을 대리하고 있는 상사의지원은 조직지원인식에 있어서 매우 중요한 하나의 항목으로 판단할 수 있을 것이다.

조직지원인식은 일반적으로 조직에 대한 태도적 반응을 나타내는 것으로 구성원에 대한 조직의 태도를 구성원이 어떻게 지각하느냐에 초점이 있다. 또한 조직의 행위가 실제적인 효과를 가지는가 보다는 구성원들이 그 행위를 어떻게 해석하느냐가 더 중요한 영향을 미친다. 즉 조직이 구성원들에게 지원해 주는 것 자체가 중요한 것이 아니라 구성원들이 조직의 지원을 어떻게 인지하는지가 구성원들의 정서적몰입 수준을 높이는데 중요한 요소가 된다는 것이다. 조직의 지원은 객관적인 지원과 인식된 지원으로 구분할 수 있는데, 객관적인 지원은 조직으로부터 실제로 받은 지원을 의미하며, 인식된 지원은 현재 지원을 받고 있거나 자신이 필요로 할 때 지원을 받을 수 있다는 주관적인 믿음으로 이해할 수 있다. 실제로 제공되는 객관적 지원

보다는 개인이 인식한 지원이 조직의 적응 등에 더 직접적인 영향을 미치며, 이는 객관적인 지원이 존재하는 것과 실제로 지원을 받았다고 인식하는 것에는 차이가 있으며, 지원이 있다하더라도 지원을 받았다고 인식하지 못하는 경우에는 진정한 지원이 아니라는 의미이다.(Kessler, Price, & Wortman, 1985).

Eisenberger 등(1986)에 따르면, 조직으로부터 승진, 임금인상, 칭찬, 인정 등의 공식적·비공식적 보상을 받으면 조직지원인식의 수준이 높아지게 되고, 이는 조직몰입의 증가로 이어져 그들의 태도와 성과에도 영향을 미친다는 것이다. 여기서 보상은 공식적이고 단기적인 보상은 물론, 개인이나 조직 가치에 기반을 둔 비가시적이고 장기적인 보상을 포괄하는 개념이다. 즉 조직 구성원은 조직이 자신에게 보여주는 보상과 애착 정도에 상응하는 태도를 갖거나 행동을 함으로써 조직과의 관계에서 균형을 추구한다(Wayne, Shore, & Liden, 1997). 이런 점에서, 조직지원을 높게 인식하는 구성원은 정서적몰입을 할 가능성이 높다고 할 수 있다.

결국 조직지원인식의 개념은 3가지 관점으로 볼 수 있는데, 첫째, 일반화된 규범 하에서 양 당사자가 호혜성에 대한 믿음으로, 조건적 교환패턴인 사회적·경제적 교환이다. 둘째, 몰입의 개념으로 구성원에 대한 조직의 몰입을 의미하며, 조직지원인식은 사용자 몰입 수준에 대한 구성원의 주관적 판단을 의미한다. 셋째, 상사-부하 간 교환관계(LMX)로 상사는 조직의 입장을 대변하는 위치에 있으므로, 교환관계의 관점에서 상사의지원에 대한 신뢰는 곧 조직지원에 대한 신뢰로 이어진다는 점을 알 수 있다(김은광, 2012; 양현교, 2009).

## 2) 조직지원인식의 측정

Guzzo, Noonan, Elron(1994)은 조직지원인식의 구성 요소로는 크게 재정적 유인(세금감면, 주택제공, 교육비 제공 등), 일반적 지원(어학교육, 클럽멤버십, 경력개발, 휴가 등), 가족 지원(자녀/가족 교육훈련 등)의 3가지로 나누고 있다. McMillian(1997)은 조직지원을 수단적지원(instrumental support)과 정서적지원(socioemotional support)으로 구분하고 있다. 수단적지원은 ‘업무수행에 직접적으로 도움을 주는 지원으로 직무수행에 있어 물질적·비물질적 지원을 이용 가능하도록 해 주는 것’을 뜻하며, 정서적지원은 ‘조직이 구성원들의 공헌을 인정하고 존중하고 있다는 것을 느끼도록 도움을 주는 무형의 지원’으로 개념화 하였으며(김은광, 2012), 조직지원 인식에 대한 분류 및 구성 요소는 <표 II-8>에 정리한 바와 같다.

**<표 II-8> 조직지원인식의 분류 및 구성 요소**

구분	최초	2가지 분류	4가지 분류
연구자	Eisenberger et al.(1986)	McMillan(1997) 김윤식(2008) 김은광(2012)	이종찬(2005)
하위요인	최초 36개 문항으로 개발하였으나 후속연구에서는 주로 17개 문항으로 측정.	수단적지원 (instrumental support)	능력발휘 지원 난관 상황에서의 지원
		정서적지원 (socioemotional support)	업적에 대한 관심 직무만족에 대한 관심

자료: 김은광(2012). 사이버대학 교직원의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향-성취욕구의 매개효과를 중심으로. p. 44 재구성.

한편 이종찬(2005)도 Eisenberger 등(1986)의 연구를 바탕으로 조직지원인식을 직무만족에 대한 관심, 업적에 대한 관심, 능력발휘 지원, 난관 상황에서의 지원의 4가지로 분류하였으나, 이 역시 McMillan의 2개 하위요인을 4개로 세분화한 것이라 볼 수 있다(김은광, 2012). 국내 선행연구(김윤식, 2008; 김은광, 2012)에서는 주로 McMillan(1997)의 분류를 활용하였으며, 측정도구는 Eisenberger 등(1986)은 36개 문항으로 구성된 Survey of Perception Organizational Support(SPOS)를 개발하였으나, 17개 문항으로도 조직지원인식을 측정할 수 있다고 하였다. 따라서 후속 연구들은 연구목적과 대상에 따라 17개, 16개, 10개 문항으로 다양하게 활용하고 있다. 김은광(2012)은 사이버 대학교 교직원들을 대상으로 한 연구에서, SPOS 10문항을 5점 리커트 척도로 평정하였으며, 신뢰도는 수단적지원 .865, 정서적지원 .887로 나타났다. 박계두(2001)와 김은석(2011)도 기업의 직원들을 대상으로 한 연구에서 SPOS 10문항 하위요인 분류 없이 단일 요인으로 측정하여 .904 및 .903의 높은 신뢰도를 확보하였다.

### 3) 조직지원인식 관련 선행연구 및 변인

조직지원인식과 관련된 핵심 연구는 Eisenberger 등(1986)의 연구이며, 조직이 조직 구성원들의 기여를 인정해 주고 자신들을 가치 있는 존재로 대해 준다는 믿음을 가질 때 몰입한다고 하였다. 이후 Eisenberger 등(1990)은 구성원이 조직으로부터 지원을 받고 있다고 인식하는 경우, 직무만족, 조직몰입, 직무수행능력, 혁신적 제안 등이 높아지는 정적인 관계가 있으며, 그 결과 이직의도는 낮아진다는 것을 실증적으로 규명하였다. Wayne 등(1997)은 조직과 조직 구성원 간의 교환관계인 조직지원인식과 종업원과 상사 간의 교환관계인 상사-부하 간 교환관계

(LMX)라는 두 개념을 통합하는 연구를 하였다. 연구결과 두 개념은 서로 다른 선행변인과 결과변인이 관련이 있는 것으로 나타났다. 조직지원인식은 이직의도와 부적인 상관관계를 보였고, 상사-부하 간 교환관계는 상사에 대한 호의적 행동과 정적인 관계를 나타내는 것으로 나타났다. Rhoades와 Eisenberger(2002)는 조직지원인식에 대한 약 70여개의 기존 연구들을 메타분석하여 <표 II-9>와 같이 조직지원인식에 대한 선행변인과 결과변인을 제시하였다.

**<표 II-9> 조직지원인식 관련 메타분석 결과**

선행변인	결과변인
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공정성(Fairness)(+)</li> <li>• 상사의지원(Supervisor support)(+)</li> <li>• 보상 및 근무조건(Rewards &amp; Job condition) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인정, 급여, 승진, 훈련(+)</li> <li>- 직무 안정성, 자율성(+)</li> <li>- 직무스트레스, 조직의 크기(-)</li> </ul> </li> <li>• 종업원 특성(성격, 인구통계학적 특성)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조직몰입(Organizational commitment)(+)</li> <li>• 직무정서(Job-related affect)(+)</li> <li>• 직무관여(Job involvement)(+)</li> <li>• 성과(Performance)(+)</li> <li>• 업무강도(Strains)(-)</li> <li>• 잔류욕구(Desire to remain)(+)</li> <li>• 이탈행동(Withdrawal behaviour)(-)</li> </ul>

자료 : Rhoades & Eisenberger(2002). Perceived organizational support: A review of the literature.

주) (+) : 조직지원인식과 정적인 관계, (-) : 조직지원인식과 부적인 관계

조직지원인식의 선행변인은 공정성, 상사의 지원, 조직의 보상 및 근무조건으로 분류할 수 있다.

첫째, 조직 구성원들에게 자원을 분배할 때는 절차공정성이 가장 중요하며, 자원배분에 관한 의사결정 공정성은 조직지원인식에 강한 영향력을 미치는 것으로 나타났다(Shore & Shore, 1995). 이런 점에서 절차공정성과 분배공정성이 조직지원인식에 강한 영향을 미치고 있음을 밝힌 국내의 연구에서도 공정성은 조직지원인식의 중요한 선행변인임이 지지되고 있다.

둘째, 조직 구성원들은 일반적으로 조직에 의해서 가치를 평가받기도 하지만 자신들의 상사에 의해서도 가치를 평가받는다(Rhoades & Eisenberger, 2002). 즉 상사는 조직의 입장을 대리하며 부하들의 성과를 평가하기 때문에 이들의 긍정적 또는 부정적 행동이 조직 구성원들의 조직지원인식에 영향을 미친다(김은석, 2011; 박계두, 2001; Eisenberger et al., 1986). 이런 점에서 상사의지원은 조직지원인식에 있어서 매우 중요한 하나의 항목으로 판단할 수 있을 것이다. Wayne 등(1997)의 연구에서 상사-부하 간 교환관계(LMX)에서 상사에 대한 신뢰는 조직지

원인식과 정적인 상관관계를 실증적으로 규명하였다.

셋째, 조직의 보상 및 근무조건과 관련하여, 인정, 급여, 승진은 조직지원인식에 정적인 영향을 미치며, 조직에서 직무의 안정성, 자율성 보장 및 훈련 또한 정적인 영향을 미친다. 반면 역할 스트레스와 조직 규모는 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개인적 특성과 관련하여 성격이나 인구통계학적 특성에 따라 조직지원인식을 긍정적 또는 부정적으로 인식할 수 있다.

조직지원인식의 결과변인으로는 조직몰입, 직무정서, 직무관여, 성과, 업무강도, 잔류욕구, 이탈행동 등이 있다. 조직몰입은 사회적 교환이론과 호혜적 관점에서 조직 구성원들의 조직지원 인식은 그들의 조직에 대한 의무감을 높여 몰입하게 한다(Eisenberger et al., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002). 또한 조직지원인식은 조직 구성원 자신들의 직무에 대한 긍정적인 정서를 느끼게 하고, 이를 통해 직무몰입 및 직무성과를 높여 직무만족에 이르게 된다. 반면 직무수행 과정에서 높은 성과를 요구함에 따른 스트레스는 조직의 정서적·물질적 지원을 통해 낮아질 수 있으며, 또 이런 지원들은 조직 구성원들의 정서적몰입을 증가시켜 지각, 결근, 이직의도 등과 같은 이탈행동을 낮춘다. 이런 점에서 조직지원인식은 직무몰입, 직무정서, 직무관여, 성과, 잔류욕구에는 정적인 관계를, 업무강도와 이탈행동에는 부적인 관계를 나타내고 있는 것으로 나타났다.

## 4. 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성

### 가. 조직몰입

#### 1) 조직몰입의 개념

몰입은 조직 구성원들의 행태를 연구하는 연구자들에게 매우 장기간 지속되어온 연구주제이며, 주로 그들이 소속된 조직 그 자체에 대한 몰입을 중심으로 근로자의 이직현상을 설명하기 위한 것으로 활성화 되었다(고현철, 2003). 일터에서 조직 구성원들의 몰입은 다양한 형태로 나타나며 조직의 유효성에 영향을 미치는 것으로, 일반적으로 몰입은 개인의 태도와 행동의지의 결합으로서 ‘개인이 가지는 특정한 대상에 대한 가치관의 일치를 통하여 심리적인 애착 또는 소속의 욕구를 유발시켜 특정한 대상에 대한 정체성을 소유하거나 특정한 대상에 공헌하는 것’

으로 정의된다(O'Reilly & Chatman, 1986). Salancik(1977)은 몰입을 '개인이 자신의 행동에 얽매인 상태 및 그러한 행동을 통하여 자신의 관여를 유지할 수 있다는 믿음'으로 정의하였으며, Brown(1996)은 어떤 특정한 조건이나 상황에서 자신의 행동방향을 결정하고 지속되게 하는 힘(force)을 강조하였다. Meyer와 Herscovitch(2001)는 몰입의 일반적인 정의를 토대로 몰입의 구인 중에서 공통적으로 다루고 있는 핵심요소 세 가지를 규명하였다. 첫째, 행동의 방향과 이를 유지하거나 도와주는 힘이다. 둘째, 마음가짐(mind-set)으로 몰입에서 바램, 비용인식, 행동을 계속할 의무의 형태로 나타난다. 셋째, 목표로 개인행동의 결과로 나타나는 성과 등으로 볼 수 있다. 즉 조직몰입은 조직과 관련된 일련의 행위를, 경력몰입은 경력과 관련된 행위를 하게 하는 확고한 마음가짐을 의미하는 것으로 볼 수 있다. 이런 세 가지 핵심요소로 볼 때, 몰입은 '다른 형태를 취할 수 있으며 한 개인을 특정한 목표와 관련된 일련의 행위를 하게하는 확고한 마음가짐'으로 정의하고 있다.

조직몰입은 조직의 성과향상과 구성원의 유지를 위해 여러 학자들 간에 중요한 주제로 인식되어 왔으며, 이직의도의 예측변인으로 중요하게 인식되고 있다. 특히 조직행동 분야에서 조직구성원의 작업태도와 조직행동 개념을 설명하는데 핵심 주제였으며(Meyer & Herscovitch, 2001), 조직몰입도가 높으면 성과가 높아질 가능성도 높아 조직몰입이 조직효과성의 유용한 지표로 인식되고 있다(박계두, 2001; 장은미, 1997; Steers, 1977). 또한 조직몰입은 비교적 장기간에 걸쳐 영향력을 미치고 있기 때문에 조직 구성원들의 태도나 행동 간의 관계를 설명할 수 있는 중요한 지표라는 인식이 확산되고 있다(Angle & Perry, 1981). O'Reilly 등(1991)은 몰입은 '개인의 태도와 행동의지에 대한 결합으로써 심리적인 애착이나 욕구를 유발시켜 특정 대상에 대한 정체성을 소유하거나 공헌하는 것'을 의미한다고 하였다. 이러한 몰입의 특성으로 볼 때 조직몰입은 조직과 관련된 구성원의 심리적 상태를 의미하며 개인과 조직 간의 목표나 가치의 일치가 가장 핵심적인 요소이다. 또한 조직목표와 가치에 대한 강한 수용과 인식으로 인한 조직에 대한 일치, 애정, 소속감 정도를 의미하기도 한다.

초기 연구들(Porter, Crampon, & Smith, 1976; Sheldon, 1971)은 조직몰입을 '사람과 조직에 대한 충성심, 조직에 대한 일체감 등'으로 인식하였으나, 이후의 연구(Greenberg & Baron, 1995; Meyer & Allen, 1991; Mowday et al., 1982; Weiner, 1982)에서는 '조직 구성원이 조직목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 헌신하려는 의지, 조직 구성원으로 남으려는 강한 의지'로 언급되고 있다. Sheldon(1971)은 '개인의 정체성을 조직에 연결시키거나 애착을

갖도록 하는 조직을 향한 태도나 경향'으로 정의하였다. Porter 등(1976)은 '조직을 위하여 높은 정도의 노력을 경주하려는 구성원의 의사, 조직에 남아 있고자 하는 강렬한 욕망, 그리고 조직의 중요한 목적 및 가치관의 수용'으로 정의하였다. Mowday 등(1982)은 조직몰입은 '현 조직에서 계속 남아 있으려는 성향으로 한 개인이 특정 조직과 동일시하고 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도'라고 정의하였다. 이는 개인이 특정 조직에 대해 애착을 가짐으로써 그 조직에 남고자하며 조직을 위해서 더 노력하려 하고 조직의 가치와 목표를 기꺼이 수용하게 하는 심리적 상태를 뜻한다. Meyer와 Allen(1991)은 '조직의 목표나 가치에 대한 강한 신념, 수용성이 내재화 되는 것이며 조직을 위한 자발적인 노력'으로, Greenberg와 Baron(1995)은 '자기 회사에 대한 호의적 태도로, 자신과 회사를 동일시하고 조직문제에 대한 적극적인 관여와 참여 정도'라고 하였으며, Meyer와 Herscovitch(2001)은 '조직과 관련된 일련의 행위를 하게하는 확고한 정신상태(mind-set)'로 정의하였으며, 조직몰입에 대한 개념은 <표 II-10>에 정리한 바와 같다.

**<표 II-10> 조직몰입의 개념**

연구자	개념 및 정의
Sheldon (1971)	· 개인의 정체성을 조직에 연결시키거나 애착을 갖도록 하는 조직을 향한 태도나 경향
Porter, Crampon, & Smith(1976)	· 조직을 위하여 높은 정도의 노력을 경주하려는 구성원의 의사, 조직에 남아 있고자 하는 강렬한 욕망, 그리고 조직의 중요한 목적 및 가치관의 수용
Mowday, Porter, & Steers(1982)	· 현 조직에서 계속 남아 있으려는 성향으로 한 개인이 특정 조직과 동일시하고 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도
Weiner (1982)	· 조직의 목표와 이익을 충족시키는 방향으로 행동하도록 만드는 내면화된 규범적 압력의 총체
Morrow (1983)	· 조직에 대한 충성심, 조직의 목표달성을 위한 자발적 노력, 조직의 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직에 남으려는 강한 욕구
Meyer & Allen(1991)	· 조직의 목표나 가치에 대한 강한 신념, 수용성이 내재화 되는 것으로 조직에 대한 노력을 자발적으로 실행하는 것
Greenberg & Baron(1995)	· 회사에 대한 호의적 태도로써 자신과 회사를 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관련하여 참여하고자 하는 정도
Meyer & Herscovitch(2001)	· 조직과 관련된 일련의 행위를 하게하는 확고한 정신상태(mind-set)

위와 같은 전반적인 정의로 볼 때 조직몰입은 첫째, 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 애착, 둘째, 조직을 위해 열심히 노력하고자 하는 헌신과 희생의지, 셋째, 조직 구성원으로서의 조직에 대한 충성심 등을 공통적으로 강조하고 있음을 알 수 있다. 따라서 조직몰입은 ‘조직 구성원이 그들의 가치와 목표를 조직목표와 일체화 시키고, 또한 조직 구성원으로 남아 있기를 바라는 상대적 정도’로 볼 수 있으며, 개인이 조직에 대한 애착과 조직을 위해 노력하려는 의지가 호의적 태도와 같은 행동으로 나타나는 것이라고 할 수 있다.

## 2) 조직몰입의 차원

조직몰입은 다차원적 구인으로 구성되어 있다고 보는 관점이 지배적이지만, <표 II-11>과 같이 학자들에 따라서 조직몰입의 차원이 서로 다르게 제시되고 있다. 이런 불일치로 인해서 조직몰입의 일반적인 모형을 확립하는데 문제가 있었다(Meyer & Herscovitch, 2001).

**<표 II-11> 다차원적 모형에서 조직몰입의 차원**

연구자	차원 및 의미
Angle & Perry(1981)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 가치몰입(value commitment) : 조직 목표달성을 위한 몰입</li> <li>· 잔류몰입(commitment to stay) : 조직 구성원들의 보유(retain)에 대한 몰입</li> </ul>
O'Reilly & Chatman(1986)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 규정준수(compliance) : 특정한 외부 보상을 얻기 위한 주요한 관여</li> <li>· 일체화(identification) : 조직과의 연계 욕구에 기초한 애착</li> <li>· 내재화(internalization) : 조직과 개인 가치의 일치를 위한 관여</li> </ul>
Penley & Gould(1988)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 도덕(moral) : 조직목표의 파악과 수용</li> <li>· 계산적(calculative) : 자신의 기여에 대한 대가를 바라는 몰입</li> <li>· 소외적(alienative) : 환경적인 압력으로 인해 머무르고자 하는 의도</li> </ul>
Meyer & Allen(1991)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 정서적(affective) : 조직에 대한 구성원들의 애착, 일체화, 관여</li> <li>· 지속적(continuance) : 조직을 떠나는 것과 관련된 비용</li> <li>· 규범적(normative) : 고용의 지속에 대한 의무의 자각</li> </ul>
Jaros, Jermier, Koehler, & Sincich(1993)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 정서적(affective) : 충성도, 보살핌, 친밀성 등 조직에 대한 심리적 애착</li> <li>· 지속적(continuance) : 조직을 떠나는 비용 때문에 남으려고 느끼는 정도</li> <li>· 도덕(moral) : 조직목표, 가치, 미션의 내재화를 통한 조직에 대한 심리적인 애착 정도</li> </ul>

자료 : Meyer & Herscovitch(2001). Commitment in the workplace toward a general model. p.304. 재구성.



그러나 이런 다양한 차원의 조직몰입 모형 중에서도 가장 많이 연구되고 활용되는 모형은 O'Reilly(O'Reilly et al., 1986, 1991) 모형과 Meyer와 Allen 모형(Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991) 모형이며, 아래 두 가지 모형에 대해 세부적으로 살펴보고자 한다.

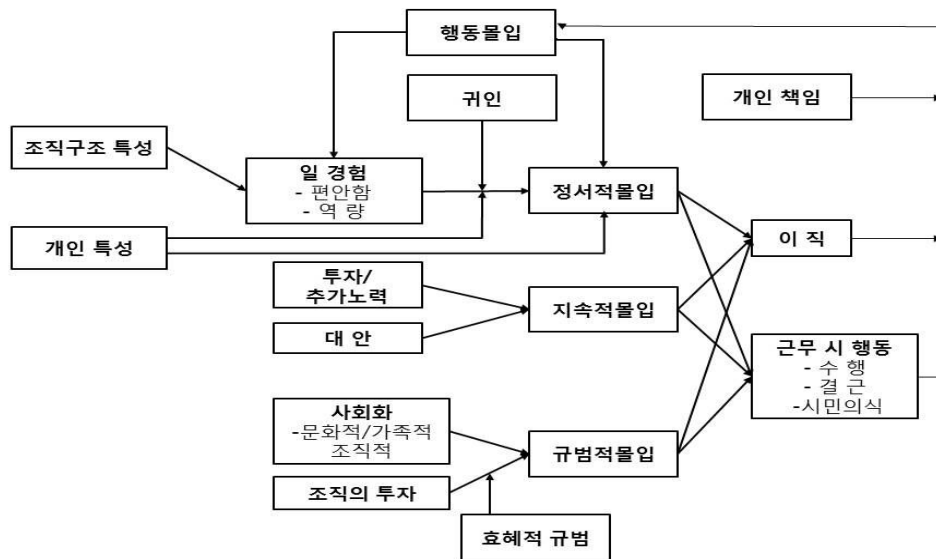
#### 가) O'Reilly와 Chatman의 3차원 모형

O'Reilly와 Chatman(1986)은 몰입은 조직에 대한 구성원들의 태도이며, 그러한 태도는 다양한 메카니즘을 통해 개발된다는 가정에 기초하여 규정준수, 일체화, 내재화로 이루어지는 3차원 조직몰입 모형을 개발하였다. 규정준수는 '특정한 외부 보상을 얻기 위한 태도나 행동'을, 일체화는 '만족스러운 관계를 만들거나 유지를 위한 욕구에 기초한 애착'을, 마지막으로 내재화는 '조직과 개인 가치의 일치에 위한 태도나 행동'을 의미한다.

O'Reilly와 Chatman(1986)은 이 3차원 모형을 기초로 한 조직몰입을 측정도구를 제공하였지만, 이어지는 연구에서 일체화와 내재화의 구분이 어렵고 두 개념 간의 상관성이 높고 또 다른 변인들과의 관계도 유사한 패턴으로 나타나는 문제점 있었다. 결과적으로, O'Reilly는 후속 연구를 통해서 일체화와 내재화를 결합하여, 규범적몰입으로 명명하였다. 그러나 이 규범적몰입은 Meyer와 Allen 모형의 규범적몰입과는 다른 의미로 오히려 정서적몰입에 더 가까운 의미로 사용되었다(Meyer & Herscovitch, 2001). 최근에는 도구적몰입으로 알려져 있는 규정준수는 일체화와 내재화와는 명확히 구분되는 개념으로 이직의도와 관련이 있다. 예를 들어, 규정준수는 이직의도와 부적 관계가 아닌 정적인 관련이 있음을 밝혔다. 일반적으로 조직몰입이 이직의도를 감소시키는 것으로 인식되고 있으나, 이런 결과는 규정준수가 조직몰입의 한 차원으로 인정해야 하느냐에 대한 논란을 불러일으키고 있다.(Meyer & Herscovitch, 2001).

#### 나) Meyer와 Allen의 3차원 모형

Meyer와 Allen 모형은 기존에 존재하였던 단일 차원의 조직몰입 개념과 유사하면서도 다른 [그림 II-5]와 같은 3차원 모형을 확립하였다. 이 3가지 차원의 몰입은 서로 다른 심리적 상태에 바탕을 두고 있는데, 정서적몰입은 '조직에 대한 구성원들의 애착, 일체화, 관여'로 '원해서(want to)', 지속적몰입은 '조직을 떠나는 것과 관련된 비용(cost)'으로 '필요해서(need to)', 규범적몰입은 '고용의 지속에 대한 의무의 자각(feeling of obligation)'으로 '그렇게 해야 하기 때문에(ought to)'로 개념화 하고 이를 측정하고자 하였다.



[그림 11-5] 조직몰입의 3차원 모형

자료: Meyer & Allen(1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. p. 68.

정서적몰입은 조직몰입 중에서 가장 많이 연구되어 왔던 차원으로, 조직에 대하여 구성원이 느끼는 애착으로 정의된다(장은미, 1997). 이는 구성원이 조직에 대하여 정서적으로 애착을 갖고 조직과 일체감을 갖는 것을 의미한다(O'Reilly et al., 1991). 정서적몰입은 합리적 선택이나 계산에 의해 발생하기 보다는 감성적이고 비계산적인 특징이 있으며, 정서적몰입이 강한 구성원들은 조직의 목표와 가치관을 받아들이거나 조직을 위하여 노력을 아끼지 않는 자세를 보이는 것이다(Mowday, Steers, & Porter, 1979). 이러한 정서적몰입은 구성원들이 조직에 대하여 느끼는 감정적인 측면에 대한 질문을 통해 측정된다(Meyer & Allen, 1991).

지속적몰입은 감정적인 애착 보다는 다른 고용기회 부족의 인지와 현재의 조직을 떠남으로써 잃게 되는(근속연수, 지위 등) 그 동안의 투자를 의미하며, 종종 매몰비용(sunk costs)으로 인식되기 때문에 손익관계에 의거하여 몰입하게 되는 것으로(Kondratuk, Hausdorf, Korabil, & Rosin, 2004), 현재의 상황을 유지하기 위해 이미 투자된 재화나 노력을 지속적으로 투입하는 경향이라고 할 수 있다(Meyer & Allen, 1991). 즉 이러한 것들은 조직 구성원들이 다른 직장을 구하는 것보다 현재의 조직에 남음으로써 얻게 되는 이익을 크게 만들고 이에 따라 성원들은 현재의 조직과 관계를 지속하는 것을 선호하게 된다. 이러한 지속적몰입은 수행과 관련된 대가

의 인정 때문에 조직에 남아있는 등 조직과의 관계에서 발생하는 손익관계에 의거하므로 경제적 또는 합리적 측면이라 할 수 있다(장은미, 1997).

규범적몰입은 정서적, 지속적몰입과는 달리 조직의 구성원으로서 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적 가치관 또는 신념에 의한 것으로, Meyer와 Allen(1991)은 조직의 의무에 대한 구성원의 믿음으로 정의하였다. Weiner(1982)는 규범적몰입은 도덕적인 의무감으로써 조직에 업무를 성실히 수행해야 한다는 내적 가치관이며 조직의 목적이나 이득을 위하는 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다고 하였다. 이런 관점에서 볼 때 규범적몰입은 교육, 가정환경 등 개인의 사회화 과정에서 확립된 가치관과 조직에 들어온 후 조직의 문화와 규범에 동화되는 과정을 통해 형성된다고 볼 수 있을 것이다. 규범적몰입은 조직에 충실해야 한다는 믿음이나 빈번하게 이직을 하는 경우에 대한 개인적 평가 등을 통해 측정된다(Allen & Meyer, 1991).

이러한 3차원 모형은 몇 가지 이유에서 경력이동과 조직몰입 간의 관계를 파악하기 위한 이상적인 모형이다. 첫째 정서적몰입의 측정은 이직의도와 실제 이직과 관련하여 매우 잘 확립되어 있다(Allen et al., 1996; Jaros et al., 1993; Mathieu et al., 1990; Tett & Meyer, 1993). 즉 정서적몰입이 높은 사람은 현재 조직에 머무르고자 하는 것을 의미한다. Meyer와 Allen(1991)은 몰입관련 연구자들에게 가장 애로점은 글로벌 경쟁, 리엔지니어링, 구조조정 등과 같은 수많은 변화에 의해서 몰입이 어떻게 영향을 받는지를 판단하는 일이라고 하였다. 예를 들어, 고용불안정에 대한 경력개발에 개인 책임의 증가와 관련된 심리적계약, 조직 보다 개인에 초점을 맞춘 경력주의(careerism) 등과 같은 변화들이 몰입에 부정적인 영향을 미칠 것으로 볼 수 있다(Chay & Aryee, 1999; De Meuse, Bergmann, & Lester, 2001).

### 3) 조직몰입의 측정

조직몰입 연구에서 Mowday 등(1979)의 단일 차원의 측정도구와 Meyer & Allen(1991)이 개발한 3차원 모형의 측정도구가 가장 많이 활용되고 있다. Mowday 등(1979)은 단일 차원으로 알려진 7점 리커트 척도로 측정되는 15문항의 Organizational Commitment Questionnaire(OCQ)를 개발하였으며, 주로 구성원들의 감정적인 측면을 측정하고 있다. 이 측정도구를 개발하기 위해 9개의 산업군에 걸쳐 236명의 직원들을 대상으로 연구를 진행하였으며, 검사-재검사 신뢰도 및 내적일치도를 확보하였으며 내적일치도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 .82~.93으로 나타났다. 예측

타당도, 판별타당도 등 모두 만족할 만한 수준으로 확보한 도구이다.

Mowday 등(1979)의 OCQ가 주로 구성원들의 감정적인 측면을 측정하고 있는데 반해, Meyer와 Allen의 3차원 모형 도구는 정서적 측면은 물론, 지속적 및 규범적 측면을 모두 측정하고 있어 종합적인 측정도구로 인식되고 있다. 이 도구는 최초 Allen과 Meyer(1990)에 의해 개발되어, Meyer 등(1993)에 의해 수정된 도구가 많이 활용되고 있다. 이 도구는 조직몰입을 정서적몰입, 지속적몰입, 규범적몰입으로 나누어 측정할 수 있도록 24문항의 척도를 개발하였다. 요인분석을 통한 타당도 확보는 물론 내적일치도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 정서적 몰입이 .97, 지속적몰입이 .75, 규범적몰입이 .79로 신뢰도를 확보한 것으로 나타났다. 응답양식은 1='전혀 그렇지 않다'에서 7='매우 그렇다'까지 7점 리커트 척도로 구성되어 있다. Allen과 Meyer(1990)의 측정도구는 일반 직업이나 조직 상황에서 가장 많이 활용되고 있으며, 국내에서 이 도구를 활용한 연구에서도 신뢰도와 타당도를 확보하고 있는 것으로 나타나고 있다.

#### 4) 조직몰입 관련 선행연구 및 변인

조직몰입은 조직 연구에서 오랫동안 주목을 받아왔으며, 특히 1990년대는 조직몰입에 대한 상당한 이론이 정립된 시기이며, 조직몰입이 조직연구의 핵심주제로 부상한 시기였다(Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002). 그 동안 조직몰입 연구는 조직의 효과성에 관심이 있었으며, 이와 밀접한 관련이 있는 이직, 결근, 업무성과 및 조직시민행동 등의 결과 변인에 집중해 온 측면이 있으나(Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1991; Mowday et al., 1982), 선행변인과 상관변인을 밝히고자 하는 노력도 지속되어 왔다. 조직몰입에 대한 이러한 다양한 변인을 종합한 최근의 연구는 조직몰입의 3차원 모형을 기반으로 1985년부터 2000년까지의 조직몰입 연구를 메타분석하여 선행변인, 상관변인, 결과변인을 밝혔다. 또한 이 연구는 조직몰입의 최초 메타분석 연구인 Mathieu와 Zajac(1990)이 규명한 기존의 결과변인 외에 스트레스 및 일-가족 갈등 등과 같은 개념을 포함한 건강과 웰빙 등을 결과변인에 추가하여 조직몰입 연구분야를 확장시켰으며 이 연구에서 규명한 조직몰입의 선행변인, 상관변인, 결과변인은 다음과 같다.

첫째, 선행변인으로서는 인구통계학적 특성(나이, 근속기간), 개인차이(직무효능감, 외적 통제), 일 경험, 대안/투자 등이다. 나이와 근속기간은 3가지 몰입 유형에 정적인 영향을 미치며, 개인차이 변인은 정서적몰입에만 유의하였으며, 직무효능감은 정적으로, 외적통제는 부적으로 나타

났다. 일 경험은 모두 유의하였으며 정서적몰입과 상관이 가장 높은 것으로 나타났으며, 대안/투자는 정서적, 규범적몰입보다 지속적 몰입과 가장 상관이 높게 나타나 지속적몰입은 손익관계에 의한 몰입이라는 것을 확인할 수 있다.

둘째, 상관변인으로는 직무만족, 직무몰입, 일 몰입으로 이들 모두 3차원의 몰입유형에 상관이 있었으며, 특히 정서적몰입에 더 높은 상관을 나타내었다. 그 중 직무만족(내적, 외적, 승진, 급여, 감독, 일 만족)이 정서적몰입과 가장 강한 상관을 보여, 직무만족이 조직몰입의 가장 강력한 상관 변인이라는 선행연구(Bluedorn, 1982; Price & Muller, 1986)를 지지하였다.

셋째, 결과변인으로 이직 및 이직의도, 직무태도(조직시민행동, 결근, 성과) 및 종업원 건강과 웰빙으로 구분할 수 있다. 이직 및 이직의도와 3차원의 몰입유형 모두 부적인 상관으로 나타났으며, 그 중 정서적몰입의 상관이 가장 높았다. 이는 정서적몰입이 다른 유형의 몰입보다 이직 의도와 높은 관계가 있다는 선행연구(문영주, 2010; 이기은, 2007; Jaros et al., 1993; Lee & Mitchell, 1994; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 1993)를 뒷받침하는 것이다. 결근은 정서적몰입과 부적인 상관이 있으며, 특히 자발적 결근이 더 높은 부적인 상관을 나타내는 것으로 나타났다. 성과는 정서적, 규범적몰입과는 정적인 상관과 달리 지속적몰입과는 부적인 관계로 나타나 지속적몰입은 손익관계에 의한 계산적인 몰입임을 다시 한 번 확인할 수 있다. 조직시민행동은 정서적몰입과 규범적몰입과는 정적인 관계를, 지속적몰입과는 상관이 거의 없거나 부적으로 나타나 Shore와 Wayne(1993)의 연구를 지지하는 결과로 나타났다. 마지막으로 스트레스와 일-가족 갈등은 정서적몰입에 부적인 상관이 나타났으며, 이는 스트레스나 일-가족 갈등은 이직과 같은 조직을 이탈시키는 결과를 초래한다는 것을 알 수 있다. 이와 같이 Meyer와 Allen의 3차원 몰입 유형과 관련된 변인으로 볼 때, 지속적몰입은 정서적·규범적몰입과는 다르게 조직에 바람직하지 않은 결과를 나타내는 것을 알 수 있다. 따라서 특별히 조직의 관점에서는 구성원들의 정서적 및 규범적 몰입을 강화시키는 것이 바람직하다는 것을 알 수 있다.

## **나. 경력몰입**

### **1) 경력몰입의 개념**

경력몰입은 초기에는 일부 전문가들을 대상으로 전문적몰입으로 이해되었으나, Hall(1996)이 경력을 ‘개인의 일생을 걸친 일과 관련된 경험 및 활동의 연속’으로 정의함으로써, 전문가 뿐

만 아니라 경력을 쌓아가는 모든 사람에게 적용되는 개념으로 변화였다. 경력에 대한 몰입은 개인에게 자신의 역량개발의 중요한 동기부여 요인이 되며, 전통적인 심리적계약 관계가 무너짐에 따라 경력몰입은 개인에게 직업을 유지해 나가는 중요한 원천으로 자리 잡고 있다(박종혁, 2006). 또한 조직의 입장에서는 조직 구성원의 역량 발휘를 통해 성과를 창출할 수 있기 때문이다(Lee, Carswell, & Allen, 2000). 이런 중요성 때문에 조직몰입에 이어 경력몰입에 대한 관심과 연구가 증대되기 시작했으나(문영주, 2010; Turner & Pack, 2007), 조직몰입에 비해 상대적으로 부족한 실정이다(배진현, 2012; 서경민, 2010). 경력몰입 연구가 상대적으로 부족했던 이유는 서구의 유연한 노동시장 환경에서 경력 또는 전문직몰입은 개인에게 이미 일반적인 개념으로 자리 잡고 있어 조직에서 통제하기 어렵고 효과도 불분명하다는 판단이 전제되었기 때문이다(고현철, 2003; 서경민, 2010).

경력몰입에 대한 학자들의 다양한 정의는 <표 II-12>와 같으며, 일반적으로 Blau(1985)가 정의한 ‘자신이 선택한 직업에서 일하고자 하는 동기부여 정도로서 자신의 직종 또는 직업에 대한 일반적인 태도’가 가장 많이 알려져 있다. Aryee와 Tan(1992)은 경력몰입을 ‘특정 분야에서 관련된 직무들에 대한 동일시를 나타내는 감정적인 개념이며, 행동 면에서는 경력목표 추구에 있어 어려움에 대처할 수 있는 능력’으로 표현하고 있다. Colarelli와 Bishop(1990)은 ‘자신의 경력목표에 애착을 가지고 동일시하며 관여, 몰입하는 것’으로 정의하였다. 또한 ‘일을 하고 있는 모든 사람이 지니는 자신의 업무분야에 대한 심리적 애착 및 현재의 업무분야와 관련된 일련의 직무를 지속적으로 수행하고자 하는 확고한 심리적 상태’를 의미한다(류인영, 2003).

**<표 II-12> 경력몰입의 개념**

연구자	개념 및 정의
Blau (1985)	· 자신이 선택한 직업에서 일하고자 하는 동기부여 정도로서 자신의 직종 또는 직업에 대한 일반적인 태도
Colarelli & Bishop(1990)	· 자신의 경력목표에 애착을 가지고 동일시하며 관여, 몰입하는 것
Aryee & Tan (1992)	· 특정 분야에서 관련된 직무들에 대한 동일시를 나타내는 감정이며 행동 면에서는 경력목표 추구에 있어 어려움에 대처할 수 있는 능력
류인영 (2003)	· 일을 하고 있는 모든 사람이 지니는 자신의 업무분야에 대한 심리적 애착 및 현재의 업무분야와 관련된 일련의 직무를 지속적으로 수행하고자 하는 확고한 심리적 상태

경력몰입에 관한 연구는 연구 초기에 용어가 통일되지 못한 문제점(이기은, 2000)이 있어, 연구자에 따라 경력몰입을 경력돌출, 경력관여, 전문직업몰입, 직종몰입으로 다양하게 사용되었다. 첫째, 경력돌출은 Greenhaus(1971)에 의해 제시된 개념으로 개인의 전체적인 삶에서 직업과 경력의 중요성으로 정의될 수 있다. 다음으로 경력관여는 Gould(1979)가 제시한 용어로 개인의 경력이 평가되는 선호도로서 정의되었다. 이러한 경력돌출과 경력관여는 많이 활용되지 않았으며 Blau(1985)에 의해 경력몰입으로 개념화 되었다(배진현, 2012). 둘째, 전문직업몰입이란 용어의 사용이다. Gouldner(1957)는 조직에 대한 충성심이 낮고 전문화된 역할기술에 대한 몰입이 높은 사람을 범조직인(cosmopolitans), 그 반대를 조직인(locals)으로 구분하였다. 결국 범조직인은 자신의 일 또는 전문직업 지향적이며, 대조적으로 조직인은 기업, 조직, 지역사회에 충성심을 보이는 것으로 정형화 하였다. Hall(1976)과 장은미(1997)는 전문직업몰입은 전문지식을 가지고 전문직종의 업무특성과 윤리성을 가지는 것으로 보았으며, 경력몰입은 전문가가 아닌 일반 사람들이 자신의 경력에 몰입하는 것으로 보았다. 셋째, 직종몰입이란 용어의 사용이다. Meyer 등(1993)은 전문직업 몰입의 경우, 일반인도 자신의 일에 전문적으로 몰입할 수 있기 때문에 전문직업몰입 보다는 직종몰입을 활용하였다. 마지막으로 경력몰입, 전문직업몰입, 직종몰입 구분하지 않고 연구 상황에 맞게 활용하는 것으로(Mathieu & Zajac, 1990; Morrow, 1983), 최근의 연구에서는 이들 용어들에 대한 본질적인 차이를 두지 않고 상호 교환적으로 활용하는 추세이다(배진현, 2012; 이기은, 2000).

## 2) 경력몰입의 측정

경력몰입의 측정과 관련하여 Blau(1985)가 개발한 도구가 가장 많이 활용되고 있다. Blau(1985)는 경력몰입을 ‘자신의 직종 또는 직업에 대한 일반적인 태도’로 정의한 후 간호사를 대상으로 8문항의 단일 차원으로 구성된 경력몰입 측정도구를 개발하였다. 이 도구는 8문항으로 구성하였으며 5점 리커트 척도로 평정하였다. 탐색적 요인분석을 통해 타당화를 거쳤으며 신뢰도는 .87로 보고하였다. Blau(1985)는 이 도구를 지속적으로 수정·보완하여 활용하였으며, 1989년에는 신문사 및 보험사 직원들을 대상으로 경력몰입, 조직몰입, 직무관여에 대한 측정도구의 타당화를 통해 기존의 도구에서 1문항을 제외한 7문항의 경력몰입 측정도구를 활용하였다. 국내에서는 대표적으로 Balu(1989)가 개발한 문항 중 1번 항목(Would go into a different profession if paid the same)을 제외한 6개 문항이 이기은(2000), 임승옥(2007), 서경민(2010) 등에 의해서 활용되었고, 이기은(2000)의 연구에서는 신뢰도 .86으로 나타났으며, 다른 대부분

의 연구에서도 신뢰할 만한 도구로 인정받고 있다.

Carson과 Bedian(1994)은 경력몰입을 단일 차원으로 측정한 Blau(1985, 1989)와는 달리 경력몰입을 경력정체성, 경력계획 및 경력탄력성의 3가지 차원으로 구분하여 측정하였다. 이 측정도구의 개발은 다양한 분야의 근로자들과, MBA 재학생 등을 대상으로 3단계에 걸쳐 진행되었다. 1단계에서는 선행연구를 기반으로 추출된 87개의 문항을 패널 검토를 통해 33개로 축소하였다. 2단계는 파일럿 테스트 단계로 요인구조와 신뢰도를 평가하였으며 문항의 검토를 통해 최종 12개의 문항을 추출하였다. 3단계 필드 테스트를 통해 관별타당도, 수렴타당도, 구인타당도 등을 검증하였으며 신뢰도는 .79~.85로 보고하였다.

경력몰입을 측정하는 또 다른 방법은 Blau(1985, 1989)와 Carson과 Bedian(1994)과 같이 별도로 개발된 경력몰입 측정도구가 아닌 기존의 조직몰입을 측정하는 도구를 활용하는 것이다. 대표적으로 Mowday 등(1979)의 조직몰입 측정도구인 OCQ(organizational commitment questionnaire)에서 ‘조직’이라는 용어 대신에 ‘경력’ 또는 ‘전문직업’이라는 표현으로 대체해서 활용하는 방법이다. Colarelli와 Bishop(1990)은 MBA 재학 중인 기업의 근로자를 대상으로 ‘조직’을 ‘경력’으로 변경하여 7점 리커트 척도로 구성된 14문항(long form)과 4문항(short form)의 경력몰입 측정도구를 개발하였다.

### 3) 경력몰입 관련 선행연구 및 변인

경력몰입에 대한 연구는 1980년대 개념의 정립에 대한 연구가 주로 이루어졌으며, 실증연구는 1990년대에 들어 본격적으로 이루어졌다(이상진, 2011). 경력몰입 관련 선행변인으로는 인구통계학적특성, 개인특성, 조직특성, 역할특성, 사회적특성, 직무 및 경력특성 등이며, 결과변인으로는 기술개발노력, 경력변경의도, 이직의도 등과 같은 조직 구성원의 태도 등이 주로 논의되었다.

대표적으로 Blau(1985)는 경력몰입, 조직몰입, 직무관여에 대한 측정도구의 타당화를 통해 경력몰입은 직무몰입과 직무관여와는 구분되는 개념임을 밝혔다. 또한 경력기간, 결혼여부, 경력성장욕구, 내적통제 위치, 역할모호성, 조직에서의 주도적인 위치, 직무 및 조직에 대한 동일시 정도와 상관관계를 규명하였으며, 경력기간이 길고, 미혼이며, 주도적 위치에 있을수록, 그리고 역할모호성이 낮을수록 경력몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Colarelli와 Bishop(1990)의 연구에서는 연령, 내적통제위치, 멘토의 보유, 역할모호성을 검증하였는데, 역할



모호성은 경력몰입에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 멘토의 보유는 관리직이나 연구원 모두에게 경력몰입에 대해 가장 강력한 영향력이 나타나는 것을 확인할 수 있었다. 이는 위계적인 상사-부하의 관계보다 수평적인 리더의 역할이 경력몰입에 보다 중요하다는 것을 시사한다. Cherniss(1991)의 연구에서는 연령, 삶에 대한 태도, 직무만족이 경력몰입과 유의한 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다. 또한 결혼을 하고 경력을 변경하지 않은 사람, 도전적인 업무경험과 전문가 개발경험, 자기효능감이 높은 사람이 경력몰입이 높은 것으로 나타났다. Aryee와 Tan(1992)은 개인, 직무, 조직 특성에 더해 개인의 경력개발에 있어서 배우자의 지원, 가사분배 구조 등과 같은 일과 가족의 영향 요인까지 변인을 확장하는 계기를 만들었다.

국내의 경우, 이기은의 연구(이기은, 2007; 이기은, 최규현, 2005) 등 다양한 연구에서, 선행변인으로 개인특성(통제위치, 성장욕구), 직무특성(직무적합도, 직무도전성, 직무자율성), 경력특성(성장기회, 현 직무의 기대효용, 경력만족), 역할특성(역할모호성, 역할갈등)이며, 결과변인으로 직무만족, 이직의도, 경력변경의도와 같은 조직 구성원의 태도를 주로 제시하였다. 그 외, 경력계획, 경력정체성 해결, 직무적응성, 조직지원과 같은 사회적 요인도 경력몰입에 유의한 영향을 주는 것으로 나타나고 있어 조직과 사회적 지원은 조직 또는 사회적 관계와 강한 유대감을 형성해 자신의 직업이나 경력에 더욱 몰입할 수 있다는 것을 규명하고 있다(배진현, 2012).

## 다. 고용가능성

### 1) 고용가능성의 개념

고용가능성의 개념은 1955년경에 처음 등장했지만(김성남, 2009, 김재현, 2011; Versloot, Glaude, & Thijssen, 1998), 1990년대에 들어서야 경영학, 심리학, 교육과학, 경력이론 등 다양한 분야에서 본격적으로 연구되었다(Forrier & Sels, 2003). 고용가능성의 개념은 사전적으로 ‘개인의 고용을 가능하게 하는 특성 또는 자질’로 간단하게 정의되기도 하지만, 적용되는 관점 및 맥락에 따라 다양한 개념 정의가 사용되고 있다(김성남, 2009, 정선정, 2014; McQuaid & Lindsay 2005). 고용가능성의 개념은 영국을 비롯한 유럽에서는 주로 정부의 노동시장 개입을 위한 사회정책적 관점에서 바라보는 반면, 미국에서는 급변하는 직업세계 및 노동시장에 적응하기 위한 개인의 스킬개발 관점에서 접근하고 있다(김성남, 2009). 또한 연구대상에 있어서도 이미 고용을 획득하고 유지하고 있는 재직자, 고용의 재획득 위한 실업자 등에 따라 고용가능성의 개념이 달라질 수 있다. 또한 고용가능성이 새로운 경력패러다임 하에서 경력을 이해하기

위한 개념이라는 점에서도 중요성이 증가하고 있다. 이러한 관점에 따른 고용가능성의 개념을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 사회정책적 관점의 접근에서는 국가의 노동정책과 관련하여 고용가능성을 강조하였으며, 대표적으로 영국 정부는 고용가능성은 ‘고용을 얻고 그들의 일을 통해서 유지하기 위한 스킬, 지식, 기술의 개발과 적응력을 기르는 것’(HM Treasury, 1997)으로 정의하였다.

둘째, 사회정책적 관점에서 확장하여 개인의 특성과 노동시장의 영향을 모두 고려한 종합적인 접근이다. 노동시장의 조건, 즉 수요와 공급 및 다른 행위자와의 상호작용이 포함되는 개념을 강조하는 것이 특징이다. 이러한 관점은 개인과 노동시장의 맥락 또는 환경까지 포함시킴으로서 통합적인 접근을 한다는 장점이 있다(김성남, 2009; McQuid et al., 2005). 대표적으로 캐나다인력개발위원회(Canadian Labour Force Development Board, 1994)는 ‘고용가능성은 개인적 환경과 노동시장 간의 상호작용을 통해서 의미 있는 고용획득을 위한 개인들의 상대적 능력’으로 정의하였다.

셋째, 개인적인 관점에서의 접근이며 많은 분야에서 가장 많이 활용하는 개념적 접근법이다. 노동시장의 요구에 대응하기 위해 개인이 갖추어야 할 능력, 역량, 유연성 등을 강조하고 있다. 특히 노동시장은 내부·외부노동시장을 포괄하여 이동하는 개념(Finn, 2000; Fugate et al., 2004; Groot & Van den Brink, 2000; Rothwell & Arnold, 2007; Van der Heijde et al., 2006)과 주로 외부노동시장으로의 이동(Brown, Hesketh, & Williams, 2003; Johnson, 2001)만을 고려하는 두 가지 정의가 있다. 대표적으로 Fugate 등(2004)은 고용가능성은 경력정체성, 적응력, 사회적·인적 자본의 3가지 속성으로 구성되어 있으며, ‘근로자가 경력관련 기회를 확인하고, 실현할 수 있게 하는 일과 관련된 적극적인 적응력’으로 정의하였으며, Johnson(2001)은 ‘현재 소속된 조직 밖에서 필요할 경우 구성원들이 자신의 고용이 보장될 기회를 느끼는 정도’로 정의하였다. 이와 같이 다양한 관점에서 살펴 본 고용가능성의 개념은 <표 II-13>에 정리하였다.

<표 II-13> 고용가능성의 개념

구분	연구자	개념 및 정의
사회 정책적 관점	HM Treasury (1997)	· 고용을 얻고 일을 통해서 고용을 유지하기 위한 스킬, 지식, 기술 의 개발과 적응력을 기르는 것
종합적 관점	Canadian Labour Force Development Board(1994)	· 개인의 환경과 노동시장간의 상호작용을 통해서 의미 있는 고용획 득을 위한 개인들의 상대적 능력
	Hillage & Pollard (1998)	· 자신을 노동시장 내부로 이동시키고 고용유지를 통해 본인의 잠재 성을 자각하는 능력
	McQuid & Lindsay(2005)	· 수요공급의 중요성을 반영하여 개인적환경과 외부요소로 구분함
개인적 관점	Finn(2000)	· 조직 내부 또는 외부에서 고용을 획득하고 유지시키는 능력
	Johnson (2001)	· 현재 소속된 조직 밖에서 필요할 경우 구성원들이 자신의 고용이 보장될 기회를 느끼는 정도
	Fugate, Kinicki & Ashforth(2004)	· 근로자가 경력 관련 기회를 확인하고, 실현할 수 있게 하는 일과 관련된 적극적인 적응력
	Van der Heijde & Van der Heijden(2006)	· 자신의 역량을 최대한으로 활용하여 계속적으로 일을 수행하고, 일 을 획득하거나 만들어내는 것

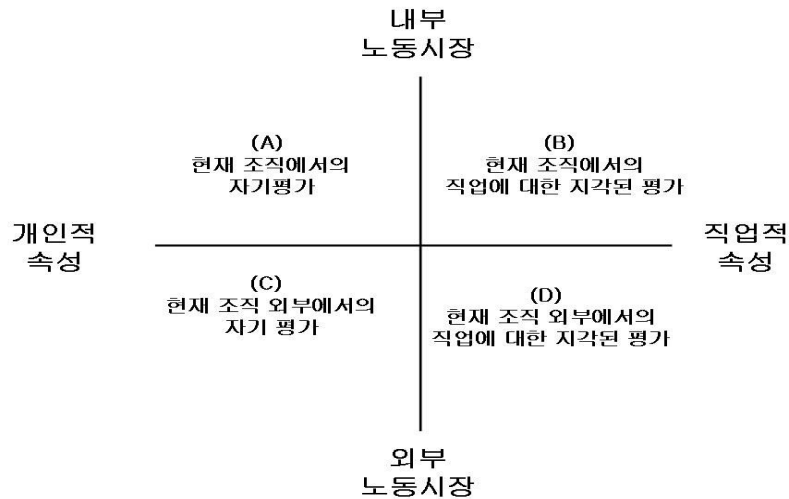
이와 같이 고용가능성의 개념은 고용가능성에 접근하는 관점, 대상자의 고용경험 또는 현재 고용여부 등에 따라서 그 개념 정의가 다르게 정의되고 있음을 알 수 있다. 또한 고용가능성 적용 대상자에 따라, 고용가능성을 지녀야 할 대상자가 실업자, 재직근로자, 이·전직을 원하는 근로자로 구분할 수 있고, 그런 이유로 고용가능성에 대한 개념의 범위가 최초 고용획득에서부터 고용유지 및 직업전환을 통한 고용 재획득과 다시 안정적인 고용유지 등에 이르기까지 다양하게 정의되고 있다. 이러한 다양한 정의들을 포괄하여 볼 때, 고용가능성의 개념적 특성은 김성남(2009)이 언급한 바와 같이, 3가지로 종합해 볼 수 있다. 첫째, 고용가능성은 다차원적인 속성(Fugate et al., 2004; Rothwell & Arnold, 2007; Van Der Heijde et al., 2006)을 가지고 있으며, 고용, 대처, 획득, 능력과 같은 개인적 특성이 지속적으로 강조되고 있음을 볼 수 있다. 둘째, 현재의 즉각적인 고용 뿐 아니라, 전 생애 관점에서 고용가능성을 강조하고 있다. 이는 고등교육에서 고용가능성 개발의 관점에서부터 입직 후 고용의 지속적인 유지의 관점까지 포괄하는 개념으로 볼 수 있다. 마지막으로 개인의 속성에서 확장한 외부 환경적 요소로서 고용을 획득하기 위한 개인의 능력을 갖추었다 하더라도 이런 외부 환경적 상황에 대처하기 위한 능력과 역량을 갖추어야 함을 의미한다. 따라서 이런 3가지를 종합해 볼 때, 고용가능성의 개

념을 ‘개인의 생애에서 고용 획득 및 직업적 성공을 위해 요구되는 다양한 능력과 자신감을 개발하고, 외부노동시장의 상태를 인식하여, 이를 자신의 고용상황에 맞추어 조정하는 종합적인 능력과 신념’으로 정의할 수 있다.

## 2) 고용가능성의 측정

고용가능성은 개인의 심리적 특성, 능력, 노동시장과 같은 외부환경의 인식 등과 같은 요소들로 결합되어 있기 때문에, 대부분 자기보고식 측정을 통한 개인의 지각을 기준으로 하고 있다. 고용가능성 관련 연구에서 Johnson(2001)이 개발한 도구가 가장 많이 활용되고 있으며, 고용가능성을 ‘현재 소속된 조직의 밖에서도 필요할 경우 자신의 고용이 보장될 기회를 느끼는 정도’로 정의하여, 7개 문항으로 된 고용가능성 측정도구를 개발하였다. 이는 기존의 경력과는 달리 시공간 및 경력관리의 주체에 대한 새로운 사고의 전환을 가져온 프로틴경력(Hall, 1996)과 무경계경력(Arthur & Rousseau, 1996) 이론에 기초하였다(서경민, 2009; 정성정, 2014). 측정도구의 각 문항은 크게 직업전문성과 직업자신감, 구직자신감 사이의 인식을 종합적으로 포괄하여 측정하고 있다. Johnson(2001)의 도구는 국내 연구에서 연구목적 및 대상에 따라 필요한 문항을 선택하여 5점 리커트 척도로 구성하여 다양하게 활용되고 있으며 신뢰도 또한 높게 나타나고 있다. 구관모(2004)는 전직지원프로그램에 참여한 퇴직자의 고용가능성을 측정하기 위해 Johnson(2001)이 제시한 7개의 문항 중에서 5개 문항으로 구성하였고 신뢰도는 .868로 보고되었다. 장은주(2003)도 금융기관 종사자를 대상으로 주관적 경력성공의 요인에 대한 연구에서 5개 문항을 활용하였으며 신뢰도는 .907로 보고하였다. 마지막으로 서경민(2010)은 기업 구성원을 대상으로 5개 문항으로 구성된 측정도구를 활용 하였고, 신뢰도는 .920으로 보고되었다.

Rothwell과 Arnold(2007)는 직장인을 대상으로 고용가능성의 차원을 [그림 II-6]과 같이 ‘내부-외부노동시장’과 ‘개인적-직업적 속성’이라는 두 가지 축으로 구분된 사분면에 기반을 둔 측정도구를 개발하였다.



**[그림 11-6] 고용가능성의 2차원 모형**

자료: Rothwell & Arnold(2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. p.27.

모형에서 제시된 바와 같이 2차원으로 구성된 각 축 사이에 위치한 영역들은 양 축의 속성을 나타낼 수 있도록 영역을 설정하고, 각 영역과 관련된 문헌고찰을 통해 총 16개의 문항을 개발하였다. 첫째, 개인적 속성과 내부노동시장 사이의 영역(A면)은 현재의 조직에서 본인이 지각하는 자신의 유용성을 평가하는 개념이며 4문항으로 구성되어 있다. 둘째, 직업적 속성과 내부노동시장 사이의 영역(B면)은 내부노동시장에서 조직이 그들이 직업에 부여하고 있는 가치에 대한 평가이며 2문항으로 구성되어 있다. 셋째, 개인적 속성과 외부노동시장 사이의 영역(C면)은 외부노동시장에서 자신의 가치에 대한 지각으로 4문항으로 구성되어 있다. 마지막으로 직업적 속성과 외부노동시장 사이의 영역(D면)은 개인의 직업경험에 대한 외부노동시장의 평가에 관한 것으로 6항목으로 구성되어 있다. A면과 B면은 내부고용가능성에 해당되며, C면과 D면은 외부고용가능성에 해당되며, 각 문항은 5점 리커트 척도로 평정하였으며, 내적일치도 계수(cronbach's  $\alpha$ )는 .83으로 보고하였다. 일반적으로 이 연구와 같이 이직의도와 고용가능성과의 관계를 밝히고자 하는 연구에서는 외부노동시장으로의 이동을 뜻하므로 Johnson(2001)의 측정도구를 활용하는 것이 합리적이다.

### 3) 고용가능성 관련 선행연구 및 변인

고용가능성에 대한 선행연구들은 직장인, 실업자, 대학생, 직업훈련생 등 다양한 대상을 통해 이루어졌다. 많은 연구가 고용가능성에 대한 선행변인을 밝히고자 하는 목적이지만, 연구대상이나 관심분야에 따라 고용가능성의 결과변인이나 상관변인을 찾고자 하는 연구도 진행되어 왔다. 그리고 고용가능성 자체에 대한 관심보다는 주관적 경력성공의 하위요인 중 하나로 설정한 경력성공의 관점의 연구(김시진, 김정원, 2010; 박슬기, 2008; 심미영, 2011; 장은주, 2003; Boudreau, Boswell, & Judge, 2001)에서 접근하고자 하는 연구도 많았다. 고용가능성과 관련된 주요변인으로는 인구통계학적 특성, 인적자본과 교육훈련, 사회적자본, 개인특성, 조직특성, 맥락, 조직유효성 등으로 구분해 볼 수 있다.

인구통계학적 특성으로는 나이(Van der Heijden, 2002), 성별(장은주, 2003)에 대한 연구가 진행되었으며, 나이와 여성은 고용가능성과 부적인 관계를 보였다. 인적자본과 교육훈련 변인은 고용가능성을 포함한 경력성공에 가장 강하고 일관적인 설명 변인이다. Benson(2006)은 인적자본을 학력, 역량개발, 근속기간으로 설정하여 고용가능성과 정적인 영향을 밝혔고, Forrier와 Sels(2003)는 이동자본의 개념을 도입하여 경력, 학력, 훈련, 전기적인 특징 등을 포함시켰다. 사회적자본은 상사, 멘토 및 네트워크의 지원이며, 근로자(박슬기, 2008; 장은주, 2003), 직업훈련생(정선정, 2014), 회계사(정순여 외, 2008) 등 다양한 대상을 통해 정적인 관계를 밝혔다. 개인특성 변인은 성격(Boudreau et al., 2001), 개방성과 주도성(Van Dam, 2004), 경력지향성(김시진, 김정원, 2010; 심미영, 2011) 등이 해당된다. 조직특성은 조직지원과 직무불안이며, 조직지원은 역량개발을 위한 교육훈련 또는 경력개발지원(심미영, 2011; 정선정, 2014; Benson, 2006; Groot & Van den Brink, 2000; Van Dam, 2004) 등이 있으며, Berntson, Naswall, Sverke(2010)은 직무불안과 이직 등과 같은 직무행동의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 검증하였다. 맥락변인은 노동시장과 경제적 여건과 같은 사회적맥락(Benson, 2006)과 가족사항, 경력계획 등과 같은 개인적 맥락(Hillage et al., 1998)으로 구성된다. 마지막으로 조직유효성 변인은 이직의도, 몰입행동 변인이 주로 연구되고 있다. 조직유효성 변인은 고용가능성의 결과변인으로 주로 활용되며, 고용가능성의 인식이 이직의도를 높이며(서형도, 조윤희, 조영호, 2009; Berntson et al., 2010; De Cuyper et al., 2011), 조직몰입(정순여 외, 2008; Kondratuk et al., 2004; Van Dam, 2004)은 연구에 따라 일관되지 못한 결과를 보여주며, 직무몰입(서형도 외, 2009), 경력몰입(서경민, 2010)은 고용가능성과 정적인 관계를 주로 규명하고 있다.

## 5. 이직의도와 관련 변인들 간의 관계

대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성과의 관계를 규명하기 위해 선행연구에서 제시된 각 변인들 간의 관계를 3가지 관점에서 살펴보았다. 첫째, 이직의도와 관련 변인들 간의 직접적인 관계이며, 둘째, 이직의도와 관련 변인의 관계에서 조직몰입과 경력몰입의 간접효과이며, 셋째 이직의도 관련 변인의 관계에서 고용가능성의 조절효과이다.

### 가. 경력학습과 이직의도의 관계

경력학습과 관련된 연구의 대부분은 경력성공, 역량향상, 직무성과 등의 관점에서 연구가 진행되고 있다. 따라서 경력학습과 이직의도의 관계는 이론적인 고찰을 통해 예상해 볼 수 있다. 일반적인 교육훈련 참여와 마찬가지로 경력학습도 인적자본이론의 관점에서 바라볼 수 있다. 고용주는 종업원의 역량향상을 통해 조직의 성과 창출을 기대하며, 종업원은 자신의 역량향상을 통해 자신의 가치를 올려 조직 내부에서 고용의 안정성 및 임금향상의 기회는 물론 조직 외부에서의 더 좋은 기회를 기대한다(Krueger & Rouse, 1998). 인적자본이론은 자신의 스킬을 확장시키고 자신의 개발을 위해 시간과 에너지를 투자하고 전이 가능한 역량에 집중하는 것을 의미하기 때문에(Benson, 2006), 자신의 인적자본 가치에 부합되는 기회를 외부노동시장에서 찾고자 이직의도를 높일 수도 있다.

Forrier와 Sels(2003)는 인적자본이론에 따른 전환(이직) 과정을 제시하였다. 이 모형에서는 개인의 이동성을 증가시키는 요인으로 이동자본(movement capital)을 제시하였으며, 이동자본은 개인의 능력(지식, 스킬, 전문성)이며 경력자본(career capital)(Defillippi & Arthur, 1994)으로도 불린다. 이러한 이동자본의 유지와 향상 활동, 즉 경력학습을 많이 수행할수록 이동의 용이성을 높게 인식하고 이직의도가 높아지는 과정을 규명하였다. 심미영(2012)은 경력학습이 고용가능성에 정적인 영향을 미치는 것을 규명하였다. 고용가능성은 현재 소속된 조직 외부에서 필요할 경우 자신의 고용이 보장될 기회에 관한 개념이므로, 고용가능성 수준이 높으면 이직의도가 높아지는 것을 고려해 볼 때, 경력학습과 고용가능성의 정적인 관계는 결국 경력학습은 이직의도를 높이는 것으로 판단해 볼 수 있다.

경력학습은 자기주도적인 지속적인 학습을 강조하고 있다. 따라서 경력학습은 프로틴경력 시대에 필수적이다. 프로틴 경력자들은 조직 의존성이 낮고 외부노동시장에서의 기회를 잘 인식하여, 자신의 가치에 따라 조직을 옮겨 다니기 때문에(Briscoe & Hall, 2006; Defillippi & Arthur, 1994; Sullivan, 1999) 이직의도가 높아질 수 있다. Carvery 등(2007)은 프로틴 경력자들은 경력에 초점을 둔 다양한 학습상황에 참여할 필요가 있으며 자신들의 경력과 개발에 관한 의사결정을 할 때, 외부노동시장을 고려하여 시장 친화적 경력을 쌓을 필요성이 있다는 것을 강조하였다. 경력학습과 이직의도의 관계를 직접적으로 규명한 연구는 드물지만, 인적자본 이론, 경력학습과 고용가능성의 관계, 경력학습과 프로틴경력의 관계를 종합해 보면, 조직 구성원들의 경력학습 수준이 높아지면 이들의 이직의도 또한 높아지는 것을 알 수 있다.

#### 나. 경력동기와 이직의도의 관계

경력동기와 행동의도인 이직의도와는 관계를 파악하기 위해서는 Baard, Deci, Ryan(2004)이 제안한 개인의 심리적동기 중 내적동기를 이해할 필요가 있다. 내적동기는 자기결정감을 갖는 동기유형으로 개인의 역량감과 자기결정감의 2가지 욕구에 기초하고 있다. 이러한 역량감과 자기결정감은 경력동기의 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성과 맥락적으로 관련성이 있다. 즉 경력동기가 자신의 경력을 정의하고 장단점을 파악하여 불리한 환경을 극복한다는 측면에서 역량감과 관련이 있으며, 또한 환경과의 상호 작용을 통해 이직의도를 가지는 등 자신의 경력을 결정하기 때문에 자기결정감과 관련이 있다.

Forrier와 Sels(2003)는 고용가능성 프로세스 모형에서 자신의 선호나 경력지향성에 부합되게 동기부여를 하는 특성들인 경력기대가 이직의도에 영향을 미치는 과정을 제시하였다. 경력기대는 자신의 경력에 동기부여 하는 특성이므로 결국 경력동기와 동일한 개념으로 해석할 수 있다. 문영주(2010)는 사회복지사를 대상으로 심리적동기(Baard et al., 2004)에 기초하여 이직의도와는 관계를 규명하였다. 이 연구에서 개인의 심리적동기(자기효능감, 적극적성향, 긍정적정서)가 높아지면 이직의도는 증가하는 것으로 나타났다. 이런 점에서 경력동기가 높아지면 이직의도가 높아진다는 것을 알 수 있다. 이상진(2011)과 심미영(2012)은 경력동기의 하위요인과 동일한 개념인 경력정체성 및 경력적응성이 프로틴경력과 정적인 상관이 있음을 밝혔다. 프로틴경력자는 전통적경력자와 달리 조직 의존성이 낮은 반면, 이동성이 높고 승진보다는 개인의 자유와 성장을 추구한다는 측면에서 경력정체성과 경력적응성이 높으면 이직의도가 높아짐을 예상



해 볼 수 있다. 이러한 예상은 베이커리 업계 종사원을 대상으로 프로틴경력이 이직의도에 정적인 영향을 미친다는 것을 규명한 조승균(2012)의 연구에서 실증적으로 증명되었다. 즉 프로틴경력 태도를 가진 사람들은 자신이 추구하는 가치에 따라 자신의 경력성공을 이직과 결부시켜 판단하며, 자신이 독립적이고 개발기회 및 경력선택의 자유 등에 대해 주도성이 높은 만큼 이직의도가 높을 것으로 예상해 볼 수 있다. 이상과 같은 선행연구(문영주, 2010; 심미영, 2012; 이상진, 2011; 조승균, 2012; Forrier & Sels, 2003)에 근거하여 경력동기가 높아지면 이직의도가 높아지는 것을 알 수 있다.

#### 다. 조직지원인식과 이직의도의 관계

조직지원인식과 이직의도의 관계는 호혜성을 기초로 하는 사회교환이론의 관점에서 논의될 수 있으며, 조직지원인식은 구성원들의 이탈을 초래할 수 있는 이직의도와 같은 부정적인 요인을 감소시킨다. 이종찬(2010)은 기업체 직원을 대상으로 조직지원인식이 정서적몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구에서, 조직지원인식은 이직의도에 부적인 영향을 미치는 것을 밝혔다. 이 연구에서는 조직의 지원을 인식한 구성원이 바람직한 시민행동을 보이고 조직 이탈의도를 낮추는 이유를 잘 설명해주고 있다. 박노율과 강영결(2007)의 연구에서도 조직지원인식이 이직의도에 부적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 조상미와 최미선(2010)은 조직 내 교환관계가 반영된 조직지원인식, 상사-부하 간 관계와 이직의도와의 관계를 분석한 연구에서 조직 구성원들은 조직지원을 인식할수록 이직의도가 감소하였는데, 이는 조직 구성원에 대한 조직의 관심과 지원이 개인의 성장욕구를 충족시키고 조직에 헌신하고자 하는 사명감을 높여주므로 조직을 떠나려는 의도가 감소하게 된다고 주장하였다.

Rhoades와 Eisenberger(2002)의 메타분석 결과에서 조직지원인식과 이직의도와의 관계는 매우 높은 부적관계를 나타내었다. 이는 조직지원인식은 조직 구성원의 이직의도를 줄여주고, 출근율을 높이고, 시간을 엄수하게 하는 공인된 방안이라고 하였다. Koster 등(2011)은 조직 구성원들은 조직이 자신들의 개발을 지원한다고 인식할 때 이직의도가 낮아지는 것을 규명하였다. De Cuyper 등(2011)도 동료의지원과 같은 사회적지원이 높으면 고용가능성을 높게 인식하더라도 이직의도는 낮아진다는 결과를 제시하였다. 또한 Van Dam(2004)은 조직지원인식과 직무와 직업의 변경에 관한 태도인 고용가능성 지향성(employability orientation) 간의 연구에서 조직지원인식이 높을수록 직무와 직업 변경의도가 낮아지는 것을 밝혔다. 이는 구성원이 조직지원

을 높게 인식할수록 현재 조직의 목표를 달성해야 한다는 의무감이 높아져, 조직 외부에서 새로운 기회를 찾는 생각이나 행동을 하지 않을 가능성을 내포하는 것으로 볼 수 있다. 이상의 선행연구를 종합해 볼 때, 조직지원인식은 이직의도와 부적인 관계를 예상해 볼 수 있다.

## **라. 경력학습과 조직몰입 및 경력몰입의 관계**

### **1) 경력학습과 조직몰입의 관계**

경력학습과 조직몰입은 사회교환이론의 관점에서 논의될 수 있다. 조직의 경력학습 기회제공은 조직 구성원들에 대한 투자를 아끼지 않는다는 신호이며, 구성원들은 경력학습을 고용가능성과 경력기회(Groot & Van den Brink, 2000)를 높이는 것은 물론, 경력학습을 조직과 자신들과의 관계에 대한 신호로 인식한다. 경력학습 수준이 높은 구성원들은 조직이 자신들을 가치 있는 구성원으로 인식한다고 생각한다. 다시 말해 종업원들은 훈련과 학습을 자신들에 대한 투자와 보살핌의 척도로 이해하기 때문에 조직에 대한 애착을 높이는 것이다. 결국 경력학습의 참여로 인한 이득은 조직몰입을 높이는데 기여한다(Noe et al., 1997). Cannon-Bowers, Salas, Tannenbaum, Mathieu(1995) 역시 개발활동에 참여한 구성원의 직무만족과 몰입을 높여준다는 것을 강조하였다. 즉 경력학습은 조직 구성원들의 내적동기(Noe & Wilk, 1993)를 높여 구성원들이 이 조직에서 일하기 좋다는 인식을 가지게 한다.

실증연구에서도 Kuznia 등(2010)은 포춘 500대 기업 관리자를 대상으로 경력학습과 조직몰입, 경력몰입, 경력만족, 경력성공, 승진 등의 정적인 관계를 밝혔다. 이는 경력학습을 통해 개인은 주관적·객관적 경력성공을 이룰 수 있고, 조직은 종업원들의 몰입을 높일 수 있음을 확인하였다. 또한 McEnrue(1989)도 개발활동 참여수준이 높은 구성원은 조직몰입 수준도 높다는 것을 확인하였으며, Wayne등(1997)도 대기업 종업원들을 대상으로 훈련과 개발에 대한 기회를 제공받은 종업원들은 정서적몰입 수준이 높은 것을 확인하였다. 이상과 같은 사회교환이론, 훈련과 개발이론(Cannon-Bowers et al., 1995), 실증적 연구(Kuznia et al., 2010; McEnrue, 1989; Wayne et al., 1997)를 종합해 보면, 구성원의 경력학습 수준은 조직몰입에 정적인 영향을 미칠 것임을 예상해 볼 수 있다.

## 2) 경력학습과 경력몰입의 관계

경력학습은 자신의 현재 또는 미래의 경력개발을 위해 자기주도적이며 지속적으로 이루어지는 활동과정으로, 다양한 상황에서 적용 가능한 능력향상 및 경력 효율성 향상에 초점을 맞추고 있다. 이런 점에서 경력학습은 경력개발과 경력성장에 긍정적인 영향을 미치고, 그 결과 자신의 경력에 더욱 몰입하게 된다. 경력학습과 경력몰입의 관계에 대한 직접적인 연구는 드물며 경력만족과의 관계에 대한 연구가 대부분이다. Aryee와 Tan(1992)은 조직의 개발기회의 제공이 경력만족에 영향을 미치고 경력만족은 경력몰입에 영향을 미쳐 궁극적으로는 이직의도에 영향을 미치는 과정을 제시하였다. 이 연구로 볼 때, 조직의 경력개발기회 제공은 경력학습과 연관이 있으며, 결국 경력학습이 경력만족을 거쳐 경력몰입에 정적인 영향을 미침을 예상해 볼 수 있다. 또한 이러한 Aryee와 Tan(1992)의 연구는 경력만족이 경력몰입을 예측하는 가장 강력한 변인임을 규명하였기 때문에 경력학습이 경력만족에 미치는 결과를 볼 때, 경력학습은 경력몰입에 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

Kuznia 등(2010)은 포춘 500대 기업의 관리자들을 대상으로 경력학습과 경력만족의 정적인 관계를 규명하였다. 이 연구에서 경력과 관련한 학습활동을 자기주도적으로 수행하고 주관적 평가를 통해 경력만족을 경험하면, 자신의 직업이나 경력에 대한 로열티를 높여 경력몰입을 하게 된다는 점을 강조하였다. 심미영(2012)과 이봉희(2013)는 경력학습이 경력성공의 하위요인인 경력만족에 정적인 영향을 미치는 것을 밝혔으며, 지성호(2014)도 경력학습은 조직 내·외적인 경력성장을 이룰 수 있음을 밝혔다. 이러한 경력학습과 경력만족과의 정적인 관계는 Aryee와 Tan(1992)의 연구를 고려해 볼 때, 결국 경력학습이 경력몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것을 추론해 볼 수 있다. 또한 Noe 등(1997)도 자신의 직업이나 경력에 동질성을 많이 느끼는 사람, 즉 경력몰입이 높은 사람은 자신의 직업에 머무르기 위해서 역량향상을 위한 개발활동에 참여할 가능성이 높다는 점을 강조하였다.

## 마. 경력동기와 조직몰입 및 경력몰입의 관계

### 1) 경력동기와 조직몰입의 관계

경력동기와 조직몰입의 관계는 문영주(2010)의 연구를 통해서 파악할 수 있다. 문영주(2010)는 개인의 심리적동기로 자기효능감, 적극적성향, 긍정적정서를 하위요인으로 설정하여 연구를 진행하였다. 이러한 3가지 하위요인은 경력동기에서 제시하는 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성과 유사한 개념이다. 즉 자기효능감, 적극적성향은 경력탄력성에서 제시하고 있는 개념이며(London, 1983; London & Noe, 1997), 자기효능감, 긍정적 정서는 경력정체성 및 경력통찰력과 연계되는 개념으로 볼 수 있다. 이 연구에서 사회복지사의 개인적 동기는 조직몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Jang(2008)은 미국 호텔 종업원을 대상으로 경력동기(내적·외적동기)는 직무만족에 정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. Price와 Mueller(1986)의 구조적 모형을 비롯하여 대부분의 이직모형에서 직무만족이 조직몰입의 핵심적인 선행요인으로 제시되고 있음을 고려해 볼 때, 경력동기가 직무만족에 정적인 영향을 미치는 것은 결국 경력동기가 조직몰입과도 정적인 관계가 있다고 판단할 수 있다.

### 2) 경력동기와 경력몰입의 관계

경력동기는 경력몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 예상해 볼 수 있다. 문영주(2010)의 연구에서 사회복지사의 개인적 동기가 높아지면 경력몰입의 수준도 높아지는 것으로 나타났다. 오미숙 외(2007)의 경력동기(경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성)와 경력경험, 경력성과, 경력만족의 관계에 대한 연구에서 경력동기는 경력만족, 경력경험에 정적인 영향이 있지만, 승진과는 영향력이 없는 것으로 나타났다. 이는 경력동기가 조직 내부에서의 객관적 경력성공 보다는 자신의 경력에 몰입하여 경력만족과 같은 주관적 경력성공에 영향을 미치는 것을 의미한다. Day와 Allen(2004)의 연구에서도 경력동기는 경력만족과 같은 주관적 경력성공에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 경력만족이 경력몰입의 강력한 선행변인임을 고려해 보면, 경력동기는 경력몰입에 영향을 미침을 알 수 있다. 또한 이상진(2011)의 연구에서도 경력동기의 하위요인인 경력정체성과 경력적응성이 프로틴경력을 매개로 경력몰입에 영향을 미치는 것을 규명하였다. 따라서 선행연구를 고찰해 볼 때, 경력동기는 경력몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 추론해 볼 수 있다.

## 바. 조직지원인식과 조직몰입 및 경력몰입의 관계

### 1) 조직지원인식과 조직몰입의 관계

조직지원인식과 조직몰입의 관계는 사회교환이론, 사회정서적, 인지부조화 이론의 3가지로 설명될 수 있다. 먼저 사회교환이론의 관점은, 조직으로부터 승진, 임금인상 등의 공식적인 보상이나 칭찬, 인정 등의 비공식적인 보상을 받게 되면 조직지원인식의 수준이 높아지게 되고, 조직과 조직원 간의 가치공유 관계에 기초한 정서적 애착인 조직몰입의 증가로 이어져 궁극적으로는 그들의 태도와 성과에도 영향을 미친다(Eisenberger et al., 1986). 다음으로 사회정서적 관점에서 조직지원인식은 개인에게 사회정서적 자원으로 작용한다. 이는 조직 구성원들의 사회정서적 욕구를 충족시키고 구성원들은 조직을 자신과 동일시하게 되어(Eisenberger et al., 1986) 정서적몰입이 높아진다. 마지막으로 인지부조화 이론의 관점에서 접근해 보면, 개인은 자신의 정서적몰입 수준과 동일한 수준으로 조직지원을 원한다, 만약 두 수준이 일치하지 않으면 인지부조화를 경험하게 되고 자신의 조직몰입 수준을 감소시키려 한다(이재원, 2010).

실증적 연구를 살펴보면, Wayne 등(1997)의 연구에서는 대기업 종업원들을 대상으로 조직으로부터 훈련과 개발에 대한 지원과 승진을 경험한 구성원이 그렇지 못한 구성원보다 조직지원을 더 높게 인식하고 그 결과 정서적몰입이 더 높은 것으로 나타났다. 즉 조직지원인식은 목표달성을 위해 노력하는 태도와 행동으로 표출되고 조직이 자신에게 보여주는 정서적애착 정도에 상응하는 태도를 갖거나 행동을 가지게 한다는 것이다. 이런 점에서 볼 때, 조직지원을 높게 인식하는 구성원은 정서적몰입을 할 가능성이 높다는 것을 예상해 볼 수 있다. 이재원(2010)은 패널데이터를 활용하여 조직지원인식과 정서적몰입 사이의 인과관계를 추정하였다. 그 결과 조직지원인식과 정서적몰입은 상호 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김은광(2012)도 조직지원인식은 호혜성에 대한 믿음으로 사회적·경제적 교환이며, 구성원에 대한 조직의 몰입을 의미한다고 하였다. 이종찬(2010)은 기업체 직원을 대상으로 조직지원인식이 정서적몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구에서, 조직지원인식이 조직몰입의 요소인 정서적몰입에 직접적으로 영향을 미치고, 또 이런 정서적몰입이라는 변인의 매개효과를 통해 이직의도를 낮추는 것을 규명하였다. 서경민(2010)의 연구에서는 조직의 경력개발지원인식이 정서적몰입, 지속적몰입, 규범적몰입 모두에서 정적으로 유의미한 영향을 보이고 있다. 그 중 정서적몰입과 가장 높은 관계가 있음을 밝혔다. 특히 경력개발지원의 하위요인으로 설정한 성장

기회나 상사의지원이 정서적몰입과 관계성이 상대적으로 큰 것으로 나타나 조직에서 제도적인 지원 보다는 다양한 성장기회 제공이나 상사의 관심과 지지를 보내는 등의 지원적 접근이 조직몰입에 더 효과적임을 확인할 수 있다.

## 2) 조직지원인식과 경력몰입의 관계

조직지원인식의 선행변인으로 Shore와 Shore(1995)는 경영자, 상사, 동료 등의 신뢰와 지원, HR관행, 조직의 인정을 제시하였고, Wayne 등(1997)은 교육훈련 경험과 승진을 제시한 바 있다. 이와 같은 조직차원의 지원이 구성원들에게 조직지원인식을 심어줌으로써 경력몰입에 영향을 미칠 것임을 예상해 볼 수 있다. Aryee와 Tan(1992)은 조직에서 구성원의 발전을 위해 제공하는 모든 지원은 전문적 직업몰입, 즉 경력몰입과 조직몰입 모두에 정적인 관계를 가지는 것으로 나타났다. 또한 지원적인 조직 분위기가 경력몰입을 높일 수 있으며, 개인의 경력성공을 위한 경력만족과 경력몰입은 조직의 지원이 선행되어야 함을 강조하였다(Cherniss, 1991).

조직에서 구성원들에게 자신의 경력개발을 위한 기회가 제공되면, 자신의 경력목표를 효율적으로 달성할 수 있음과 동시에 자신의 역량을 향상시킬 수 있기 때문에 조직에 몰입함과 동시에 자신의 경력에 더욱 몰입하게 된다(이기는 외, 2002). 박성민(2011)은 기업의 귀임 주재원의 경력개발지원이 직무성과 및 이직의도에 미치는 영향 연구에서, 경력개발지원인식은 경력몰입과 상관관계가 있으며, 경력몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 선행연구(Aryee & Tan, 1992; Blau, 1985; Gould, 1979)를 지지하는 결과를 도출하였다. 특히 경력개발지원의 하위요인인 상사의지원이 상관관계가 높았는데 이는 멘토의 보유가 경력몰입에 영향력이 크다는 Colarelli와 Bishop(1990)의 연구와 유사한 결론을 얻었다. 유치원 보육교사를 대상으로 한 김영은(2011)의 연구 역시, 조직지원인식은 경력몰입과 상관관계가 있으며 경력몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 보육교사는 유치원 또는 원장으로부터 칭찬, 인정 및 지지 등의 조직지원인식이 자신의 직무에 대한 심리적 애착과 현재의 전문분야와 관련된 일련의 직무를 지속적 수행하고자 하는 확고한 심리적 상태인 경력몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구의 결과로 볼 때, 조직지원인식과 경력몰입 간에는 정적인 관계와 영향력이 있을 것으로 예상해 볼 수 있다.

## 사. 조직몰입 및 경력몰입과 이직의도의 관계

### 1) 조직몰입과 이직의도의 관계

조직몰입이 이직의도에 영향을 미치는 연구는 많이 제시되고 있으며, 이들 관계에 대한 메타 분석 연구들을 살펴보다도 조직몰입과 이직의도 간의 관계는 대부분의 연구에서 부정적 영향을 나타내고 있다(Mathieu & Zajac, 1990). 조직몰입 수준이 높은 사람들은 조직의 가치를 받아들이고 조직을 위해 헌신하고자 하는 의지를 가지고 있으며, 직무만족 수준이 높기 때문에 다른 조직으로 옮기려는 의도가 낮아진다(이기은, 2007; Blau, 1985; Mowday et al., 1982).

사회복지사를 대상으로 한 문영주(2010)도 개인적 특성과 이직의도와의 구조모형에서 다중몰입(조직몰입, 경력몰입, 직무몰입)의 간접효과를 검증하면서 조직몰입을 포함한 다중몰입 요인 모두가 이직의도에 직접적으로 부정적인 영향을 미친다고 하였다. 강종수와 류기형(2007) 역시 사회복지사를 대상으로 조직몰입이 이직의도나 경력변경의도에 부정적 영향을 미치며, 조영경(2013)은 신규 간호사의 이직의도와 이직에 관한 구조모형 연구에서 조직몰입이 이직의도에 직접적으로 부정적 영향을 미침을 확인하였다. IT업계 종사자를 대상으로 이직의도 결정요인에 대한 연구를 진행한 이우경(2011)의 연구에서 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 직접적으로 부정적 영향을 나타내었다. 배진현(2012)은 육군 전문형 장교를 대상으로 전문가가치와 조직공정성이 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구에서, 육군 전문형 장교의 조직몰입이 이직의도에 직접적으로 부정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 조직몰입과 이직의도 간의 단일 효과가 아닌 조직몰입과 경력몰입의 결합효과와 이직의도 간의 관계를 살핀 이기은(2007)의 연구와 호텔 종사원을 대상으로 한 박종혁(2006)의 연구 모두에서 경력몰입 수준과 조직몰입 수준이 모두 높은 전문조직인 그룹에서는 이직의도가 가장 낮게 나타났고, 그 반대의 경우인 주변인은 가장 높은 이직의도를 나타내었다.

조직몰입을 정서적몰입, 지속적몰입, 규범적몰입으로 구분하여 이들과 이직의도와의 관계를 살펴 본 대부분의 연구에서 정서적몰입이 이직의도와 부정적 관계가 있다는 일관된 결과를 나타내고 있다. Cohen과 Freund(2005)는 조직몰입과 이직의도의 하위차원을 반영하여 조직몰입과 이직의도에 관한 종단적 분석을 실시한 결과, 조직몰입의 3차원 모두 이직의도와 부정적인 관계이며, 그 중 정서적몰입이 가장 중요한 결정 요소임을 밝혔다. Mathieu와 Zajac(1990)은 정서적몰입과 지속적몰입이 조직 구성원이 남아있으려는 의사와 높은 관련이 있다고 하였으며,

Meyer 등(1993) 역시 정서적몰입이 다른 몰입보다 이직의도와 더 관련이 있다고 하였다. 특히 Jaros 등(1993)은 정서적몰입, 지속적몰입, 규범적몰입을 위계적 회귀분석을 통해 정서적몰입이 이직의도와 가장 큰 설명력을 갖는 것을 규명하였으며, Shore와 Wayne(1993)는 구성원들의 조직에 대한 몰입은 이직, 이직의도 등 추가적인 역할 행동과 관계가 있다는 점을 언급하였다.

## 2) 경력몰입과 이직의도의 관계

경력몰입의 효과 가운데 태도 변수로는 경력변경의도와 이직의도에 많은 관심이 모아져 왔다(이기은, 2000). Blau(1985)의 연구에서 규명한 바와 같이 경력몰입과 이직의도 간의 관계는 많은 연구들이 부적인 관계를 규명하였지만, 일부의 연구에서는 정적인 영향의 상반된 결과들도 있었다(이기은, 2007).

경력몰입과 이직의도 간의 부적인 관계에 대한 논리는, 경력몰입이 높은 사람이 다른 조직으로 이동하게 되면 자신의 새로운 직무와 환경, 인간관계 등에 새롭게 적응하고 성과를 내는데 많은 시간과 노력이 소요되기 때문에 현재의 조직에 잔류하려 한다는 주장이다. 대표적으로 Aryee와 Tan(1992)의 연구에서 경력몰입과 이직의도 간의 관계는 부적인 방향으로 나타났다. 기업의 연구원(이기은, 2000)과 벤처기업 구성원(이기은, 최규현, 2005)을 대상으로 한 연구에서도 경력몰입과 이직의도는 부적인 관계로 나타났다. Carson과 Bedian(1994)의 연구에서도 경력몰입은 이직의도에 부적인 영향을 미치며, 대형은행 텔러를 대상으로 한 Blau(1989)의 연구에서도 경력몰입은 이직의도에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 호텔업계 종사자를 대상으로 한 최우성(2005)의 연구에서는 경력몰입이 높으면 자신의 직업에 소명의식을 가지고 열심히 노력하기 때문에 이직의도가 높지 않다고 하였다. 한편 강종수 외(2007) 및 문영주(2010)는 사회복지사를 대상으로 한 연구에서 경력몰입이 이직의도에 부적인 영향을 미치는 것을 규명하였다.

경력몰입과 이직의도의 부적인 관계와는 다르게 Carnoy, Castells, Benner(1997)는 경력몰입과 이직의도 간의 정적인 관계를 주장하였다. 이들은 실리콘밸리의 고급 엔지니어들은 한 회사에서 경험과 기술을 축적한 후 더 좋은 대우를 보장하는 다른 회사로 쉽게 이직할 수 있다는 사실이 실리콘밸리는 매력적인 직장으로 만드는 중요한 요소라고 하였다. 이는 유사한 연구대상인 연구원이나 벤처기업 구성원을 대상으로 한 국내 선행연구(이기은, 2000; 이기은 외, 2005)와는 반대의 결과를 나타내는 것이다.



#### 아. 경력학습과 이직의도의 관계에서 조직몰입 및 경력몰입의 간접효과

경력학습과 이직의도의 관계에서 조직몰입 및 경력몰입의 간접효과를 규명한 연구는 매우 부족하기 때문에, 이직의 이론적 모형과 교육훈련 및 학습과 관련된 이론 또는 선행연구를 통해 조직몰입과 경력몰입의 간접효과를 판단할 수 있다. 교육훈련을 통한 구성원의 학습은 고용주에 대한 종업원들의 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추는 역할을 하며, 조직몰입이 높은 종업원들은 이직이 낮다(Smith & Hayton, 1999). 실제로 조직몰입은 조직에 대한 정서와 애착을 반영하는 것으로 이러한 긍정적인 인식은 직무만족을 높이고 조직에 몰입하여 높은 성과를 내고자 하는 의지를 가지게 한다. 또한 이직의 이론적 모형과 다양한 연구를 통해서 경험적으로 조직몰입이 선행변인과 이직의도 사이에서 간접적인 역할을 한다는 것은 이미 밝혀진 사실이다. 특히 이직의 이론적 모형 중에서, 다경로모형(Steers & Mowday, 1981), 통합모형(Bluedorn, 1982) 및 구조적모형(Price & Mueller, 1986)에서 선행변인과 이직의도의 관계에서 조직몰입이 간접효과를 나타내는 과정을 제시하였다. Bluedorn(1982)은 경로분석을 이용한 실증연구에서 선행변인과 조직몰입, 조직몰입과 이직의도 간의 인과관계를 지지하는 결과를 얻었으며, 이러한 실증결과에 의하면 조직몰입이 이직과정에서 간접적인 역할을 한다는 것을 확인하였다. Price와 Mueller(1986)도 간호사를 대상으로 한 실증적 검증에서 직무만족→조직몰입→이직의도로 이어지는 경로를 확인하였으며, 선행변수와 이직의도의 관계에서 직무만족과 직무몰입이 중요한 간접효과를 나타낸다는 것을 규명하였다.

이기은(2000)은 기업 연구원의 경력특성 중 성장기회와 이직의도의 관계에서 경력몰입의 간접효과를 규명하였다. 성장기회는 전문기술을 개발하고 확보할 수 있는 기회를 의미하므로 경력학습과 유사한 개념이다. 서경민(2010)은 고용가능성과 직무유효성 간의 관계에서 경력몰입의 간접효과를 검증하였다. 이 연구에서 직무유효성의 하나로 설정한 직무만족은 이직의도와 강한 부적인 관계에 있으며, 경력학습을 통해 고용가능성을 높일 수 있다는 점(Carvery & Garavan, 2007)을 고려하면, 경력학습으로 형성된 고용가능성은 경력몰입을 통해 이직의도를 낮출 수 있다는 해석이 가능하다. 이런 점에서 경력학습과 이직의도의 관계에서 경력몰입의 간접효과가 있을 것으로 판단된다. 이상과 같은 이론적 검토와 선행연구를 고려해 볼 때, 경력학습과 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입의 간접효과를 추론해 볼 수 있다.

#### 자. 경력동기와 이직의도의 관계에서 조직몰입 및 경력몰입의 간접효과

경력동기와 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입의 간접효과를 규명한 연구는 문영주(2010)의 연구가 대표적이다. 이 연구에서 사회복지사의 개인의 심리적동기가 이직의도에 직접적 영향을 미치는 것은 물론, 조직몰입과 경력몰입을 통해서 간접적으로 영향을 미치고 있음을 밝혔다. 특히 이 연구에서는 개인의 심리적동기는 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미치지만, 조직몰입과 경력몰입을 통한 간접적인 영향은 이직의도를 낮추는 억제변수의 역할을 하고 있음을 규명하였다. 특히 조직몰입보다 경력몰입이 이직의도에 미치는 영향력이 더 큰 것으로 나타나, 향후 이직의도 관련 연구에서 경력몰입에 대한 학계의 관심이 증대되어야 함을 강조하였다. Jang(2008)의 연구에서도 미국 호텔 종사원들의 내적·외적 경력동기는 직무만족을 통해 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타나 직무만족의 간접효과를 규명하였다. 이러한 결과는 선행변수에서 직무만족→조직몰입→이직의도에 이르는 경로를 규명하면서, 직무만족과 조직몰입의 간접효과를 검증한 이직의 이론적 모형(Bluedorn, 1982; Price & Mueller, 1986; Steers & Mowday, 1981)을 고려해 볼 때, 경력동기와 이직의도의 관계에서 조직몰입이 간접적으로 영향을 미칠 것임을 예상해 볼 수 있다.

#### 차. 조직지원인식과 이직의도의 관계에서 조직몰입 및 경력몰입의 간접효과

조직지원인식과 관련된 연구들에서 조직지원인식은 정서적몰입, 결근, 조직행동의 측정, 추가적인 역할행동과 직접적으로 연관되어 있음을 밝혀왔다(Eisenberger et al., 1990; Shore & Wayne, 1993). 이 중 Shore와 Wayne(1993) 및 Eisenberger 등(1990)은 조직지원인식과 추가 역할행동의 관계에서 조직몰입의 간접효과를 규명해왔다. 이런 점에서 볼 때 조직지원인식과 이직의도의 관계에서 조직몰입의 간접효과를 예상해 볼 수 있다.

이종찬(2010)은 기업체 직원을 대상으로 조직지원인식이 정서적몰입, 이직의도 및 조직시민 행동에 미치는 영향에 대한 연구에서, 조직지원인식이 정서적몰입을 통하여 이직의도를 낮추는 것을 규명하였다. 이러한 결과는 구성원들의 조직지원인식은 조직에 대한 정서적애착과 조직과의 일체감을 느끼게 하여 조직에 부정적인 영향을 줄 수 있는 행동의도인 이직의도를 낮출 수 있음을 알 수 있다. 조영경(2013)의 연구에서도 멘토링이 조직몰입을 통하여 신규 간호사의 이직의도를 낮추는 것으로 나타나 조직 내에서 상사나 멘토의 멘토링이 신규 간호사의 조직 정

착에 중요한 요인임을 제시하였다. 서재현과 김정원(2007)은 대기업을 대상으로 한 연구에서 조직지원인식이 조직몰입을 통하여 간접적으로 이직의도에 영향을 미치는 것을 규명하였다. 이원정(2013)은 대졸 초기 경력자의 경력개발지원인식과 이직의도의 관계에서 조직몰입의 간접효과를 밝혔다. 특히 정서적몰입의 효과가 큰 것으로 나타나, 경력개발지원인식이 높으면 초기 경력자일수록 조직몰입이 높게 나타난다는 것을 규명하였다. 이러한 결과는 인지적 요소인 조직지원인식과 행동적 요소인 이직의도 사이에는 정서적몰입이나 직무만족과 같은 정서적 요소가 간접적인 역할을 한다는 것을 알 수 있다(Rhoades & Eisenberger, 2002).

서경민(2010)은 경력개발지원인식과 직무유효성의 관계에서 경력몰입이 완전매개 한다는 결과를 규명하였다. 이는 조직의 경력개발지원에 대한 긍정적인식이 자신의 경력몰입에 긍정적인 영향을 미치게 되고 결과적으로 조직 구성원의 직무유효성을 제고시킬 수 있다는 것을 뜻한다. 박종혁(2006)은 호텔 종사자의 이직의도 연구에서 조직지원인식이 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미치며, 조직몰입과 경력몰입은 물론 이들 몰입의 결합을 통해서 이직의도를 낮춘다는 결론을 도출하여 조직몰입과 경력몰입의 간접효과를 검증하였다. 이상과 같은 선행연구의 결과로 볼 때, 조직지원인식과 이직의도 간에 있어서 조직몰입과 경력몰입의 간접효과를 설정해 볼 수 있다.

### 카. 고용가능성의 조절 효과

고용가능성은 직무 상황에서 이직의도와 같은 인적자원 변동의 결과를 예측할 수 있는 요소가 된다(서형도 외, 2009; Fugate et al., 2004; Griffeth et al., 2005). 즉 고용가능성과 이직의도는 연관되어 있으며, 고용가능성이 높으면 이동이 용이하고 대안이 풍부하다고 인식한다(De Cuyper et al., 2011). 따라서 조직 구성원의 고용가능성에 대한 인식은 이직의도와 관련 선행변인들 간의 관계를 조절할 것으로 판단된다.

Berntson 등(2010)은 고용불안과 이직의도의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 실증적으로 검증하였다. 이 연구에서 고용가능성이 높은 사람은 그렇지 않은 사람보다 안정된 고용환경에서 이직의도가 낮지만, 고용불안을 느끼면 고용가능성이 낮은 사람보다 이직의도를 급속히 높이는 것으로 나타났다. 이는 고용이 안정된 상황에서는 조직 내부에서 경력개발과 성공을 고려하지만, 구조조정 등과 같은 상황에서 고용의 불안을 느끼면 외부노동시장에서 기회를 찾고자 하는 것으로 볼 수 있다. De Cuyper 등(2011)이 핀란드 대학 교직원들을 대상으로 한 연구에

서는 고용가능성과 직무자원(직무재량권, 사회적지원, 동기부여)의 상호작용에 의해 이직의도에 영향을 미치는 것을 규명하였다. 이 연구에서 직무재량권이 낮을 때 고용가능성의 인식은 이직의도에 정적인 상관을 보였고, 동료의 지원과 같은 사회적지원이 높으면 고용가능성을 높게 인식하더라도 이직의도는 낮아진다는 결과를 제시하였다.

국내 연구에서는 서형도(2003) 및 서형도 등(2009)이 기업 근로자를 대상으로, 고용가능성은 이직의도에 정적인 영향을 미치고 조직몰입에는 부적인 영향을 미치는 것을 규명하였다. 이는 고용가능성이 높으면 새로운 고용관계를 얻는데 어려움이 없고 대안도 충분하다고 판단하는 등 계산적 관점에서 보았을 때 현재 조직에 남아 있을 필요성을 느끼지 못하므로 언제든지 현재 조직에서 벗어나려는 이직의도를 보인다는 것을 알 수 있다. 고용가능성은 새로운 기술과 역량의 개발을 위한 자기주도적이고 책임 있는 활동의 개념을 포함하고 있기 때문에 고용가능성이 높을수록 자신의 경력에 더욱 몰입할 것으로 추측된다(서경민, 2010; Carson & Bedian, 1994). 서경민(2010)이 대기업 연구원들을 대상으로 한 연구에서도 고용가능성이 높으면 자신의 경력에 더욱 몰입해서 조직의 유효성을 높인다는 결과를 얻었다. 이와 같이 고용가능성의 조절 효과에 관한 실증연구와 선행연구에서 제시된 고용가능성이 이직의도와 몰입행동에 미치는 영향을 고려해 볼 때, 이 연구에서 고용가능성은 선행변인(경력학습, 경력동기, 조직지원인식), 몰입행동(조직몰입, 경력몰입)과 이직의도의 관계를 조절할 것으로 판단된다.

## 타. 변인들 간의 관계 종합

이상에서 살펴 본 바와 같이, 대기업 사무직 근로자들의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입의 관계에서, 이직의도는 관련 변인들에 의해서 직접적으로 영향을 받기도 하지만 조직몰입과 경력몰입을 통해서 간접적으로도 영향을 받는 것으로 나타났으며, 또한 고용가능성이 이직의도에 이르는 각 경로에서 각 변인들의 관계를 조절할 것으로 판단된다. 각 변인들 간의 관계를 정리해 보면 다음과 같다.

첫째, 경력학습은 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미친다. 조직 구성원들이 경력학습을 통해 전이 가능한 역량에 집중하고 조직 내·외부에서 더 좋은 기회를 찾아 나선다는 인적자본이론에 근거한 연구(심미영, 2012; Benson, 2006; Krueger & Rouse, 1998)와 지속적인 경력학습을 통해 조직에 의존하기 보다는 외부노동시장의 기회를 잘 인식하여, 자신의 가치에 따라 조직을 옮겨 다닌다는 프로틴경력 관점의 연구(Briscoe & Hall, 2006; Carvery & Garavan,

2007; Defillippi & Arthur, 1994; Sullivan, 1999)를 통해 관계를 예측해 볼 수 있다. 또한 경력 학습과 유사한 개념인 이동자본 향상 활동에 따라 이직의도가 결정된다는 점(Forrier & Sels, 2003)도 이들의 정적인 관계를 판단할 수 있다.

둘째, 경력동기는 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미친다. Forrier 와 Sels(2003)는 자신의 선호나 경력지향성에 부합되게 동기부여를 하는 특성인 경력기대는 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 실증적 연구에서 문영주(2010)는 개인의 심리적동기가 이직의도에 정적인 영향을 미치는 것을 규명하였으며, 또한 심미영(2012), 이상진(2011)은 경력동기의 하위요인인 경력정체성 및 경력적응성과 프로틴경력 태도의 정적인 관계를 규명하였다. 프로틴경력능은 이직의도를 높인다는 조승균(2012)의 연구를 볼 때, 경력정체성과 경력적응성이 높다는 것은 이직의도가 높아짐을 예상해 볼 수 있다.

셋째, 조직지원인식은 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미친다. 조직지원인식은 조직구성원들의 공헌을 인정하고 역량개발이나 업무수행에 대한 지원을 뜻하므로 이직의도를 낮출 수가 있다. 이는 실증적 연구(박노을 외, 2007; 이종찬, 2010, 조상미 외, 2010; De Cuyper et al., 2011; Koster et al., 2011; Van Dam, 2004)와 메타분석(Rhoades & Eisenberger, 2002) 결과에 의하면 조직지원인식과 이직의도 간에는 매우 강한 부적인 관계를 보여준다.

넷째, 경력학습은 조직몰입과 경력몰입에 정적인 영향을 미친다. 경력학습과 조직몰입의 관계는 훈련과 개발이론(Cannon-Bowers et al., 1995)과 실증적 연구(Kuznia et al., 2010; McEnrue, 1989; Noe et al., 1997; Wayne et al., 1997)를 종합해 보면, 구성원의 경력학습 수준은 조직몰입에 정적인 영향을 미칠 것임을 예상해 볼 수 있다. 경력학습과 경력몰입의 관계는 이들의 직접적인 관계를 규명한 Kuznia 등(2010)의 연구와 경력학습과 경력만족 및 경력성장에 대한 선행연구(심미영, 2012; 이봉희, 2013; 지성호, 2014; Aryee & Tan, 1992; Noe et al., 1997)를 고려해 볼 때, 경력학습 수준이 높으면 경력만족과 경력성공을 위해 경력에 더욱 더 몰입할 것임을 예상해 볼 수 있다.

다섯째, 경력동기는 조직몰입과 경력몰입에 정적인 영향을 미친다. 사회복지사의 개인적 동기가 조직몰입과 경력몰입에 직접적으로 정적인 영향을 미치는 것을 규명한 문영주(2010)의 연구와 호텔 종업원의 경력동기가 직무만족에 정적인 영향을 미치는 것을 확인한 Jang(2008)의 연구를 볼 때, 경력동기와 조직몰입의 정적인 관계를 예상해 볼 수 있다. 경력동기와 경력몰입

의 관계는 실증적 연구(문영주, 2010; 오미숙 외, 2007; 이상진, 2011; Day & Allen, 2004)를 살펴 볼 때, 경력동기는 경력몰입에 정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

여섯째, 조직지원인식은 조직몰입과 경력몰입에 정적인 영향을 미친다. 조직지원인식과 조직몰입은 사회교환적 관점에서 정적인 관계를 나타낸다(Eisenberger et al., 1986). 실증적 연구(김은광, 2012; 서경민, 2010; 이재원, 2010; 이종찬, 2010; Wayne et al., 1997)에서도 조직지원인식은 조직몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직지원인식과 경력몰입의 관계도 실증적 연구(김영은, 2011; 박성민, 2011; 이기은, 2002; Aryee & Tan, 1992; Blau, 1985; Cherniss, 1991; Gould, 1979; Shore et al., 1995)를 살펴볼 때, 정적인 관계를 나타낸다고 볼 수 있다.

일곱째, 조직몰입과 경력몰입은 이직의도에 부적인 영향을 미친다. 조직몰입과 이직의도 간의 메타분석(Cohen & Freund, 2005; Mathieu & Zajac, 1990)에서 부적으로 나타났으며, 조직몰입 수준이 높은 사람은 조직을 위해 헌신하고자 하는 의지가 있기 때문에 이직의도가 낮다(이기은, 2007; Mowday et al., 1982). 선행연구(강종수 외, 2007; 문영주, 2010; 박종혁, 2006; 배진현, 2012; 이우경, 2011; Blau, 1985; Jaros et al., 1993; Kondratuk et al., 2004; Meyer et al., 1993)에서도 이직의도와 조직몰입은 부적인 관계임을 밝혔다. 경력몰입과 이직의도의 관계의 대부분의 실증연구에서 부적인 관계를 증명하였다. 대표적으로 Aryee와 Tan(1992)과 Carson과 Bedian(1994)의 연구에서 경력몰입과 이직의도는 부적인 관계이며, 기업의 연구원(이기은 외, 2002), 벤처기업 구성원(이기은 외, 2005), 사회복지사(강종수 외, 2007; 문영주, 2010)를 대상으로 한 연구 대부분에서 경력몰입과 이직의도는 부적인 관계로 나타났다.

여덟째, 경력학습은 조직몰입과 경력몰입을 통하여 이직의도에 간접적인 영향을 미친다. 교육훈련을 통한 구성원의 학습은 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추는 역할을 한다는 의견(Smith & Hayton, 1999)과 이직의 이론적 모형(Bluedorn, 1982; Price & Mueller, 1986; Steers & Mowday, 1981) 등 다양한 연구를 통해서 조직몰입이 선행변인과 이직의도 사이에서 간접적인 역할을 하는 것으로 나타났다. 또한 경력몰입의 간접효과에 있어서도 경력학습과 유사한 개념인 성장기회와 이직의도의 관계 연구(이기은, 2000)와 고용가능성과 조직 유효성의 관계 연구(서경민, 2010)를 고려해 볼 때, 경력학습과 이직의도의 관계에서 경력몰입이 간접효과가 있을 것으로 판단된다.

아홉째, 경력동기는 조직몰입과 경력몰입을 통하여 이직의도에 간접적인 영향을 미친다. 사회복지사의 심리적동기와 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입의 간접효과를 밝힌 문영주(2010)의 연구와 직무만족의 간접효과를 밝힌 Jang(2008)의 연구를 통해 조직몰입의 간접효과를 추론해 볼 수 있다

열 번째, 조직지원인식은 조직몰입과 경력몰입을 통하여 이직의도에 간접적인 영향을 미친다. Eisenberger 등(1990)과 Shore와 Wayne(1993)은 조직지원인식과 몰입, 결근, 조직행동, 역할행동 등과의 관계에서 조직몰입의 간접효과를 검증하였다. 실증적 연구(서재현 외, 2007; 이우경, 2011; 이원정, 2013; 이종찬, 2010; 조영경, 2013)에서도 멘토링, 경력개발지원 등 조직지원인식 요소와 이직의도의 관계에서 조직몰입의 간접효과를 검증하였다. 조직지원인식과 이직의도의 관계에서 경력몰입의 간접효과를 규명한 연구는 드물지만 경력개발지원인식과 직무유효성의 관계에서 경력몰입의 간접효과를 규명한 서경민(2010)의 연구를 참고해 볼 때, 조직지원인식과 이직의도의 관계에서 경력몰입의 간접효과를 설정해 볼 수 있다.

열한 번째, 고용가능성이 선행변인에서 이직의도에 이르는 각 경로에서 각 변인들의 관계를 조절할 것으로 판단된다. 고용가능성은 직무 상황에서 이직의도와 같은 인적자원 변동의 결과를 예측할 수 있는 요소가 되기 때문에(서형도 외, 2009; De Cuyper et al., 2011; Fugate et al., 2004; Griffeth et al., 2005), 이직의도와 관련된 변인들 간의 관계를 조절할 가능성이 높다. 선행변인과 이직의도의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 직접적으로 규명한 연구(Berntson et al., 2010)와 고용가능성과 이직의도 또는 몰입 행동과의 관계에 대한 연구(박수성, 2006; 서경민, 2010; 서형도, 2003; 서형도 외, 2009; Carson & Bedian, 1994; De Cuyper et al., 2011)결과를 고려해 볼 때, 고용가능성은 이직의도와 관련된 변인들의 관계를 조절할 것으로 예상된다.

이상과 같이 살펴 본 각 변인들 간의 관계는 <표 II-14>에 종합적으로 정리하였으며, 이 연구의 독립변인인 경력학습, 경력동기, 조직지원인식은 이직의도는 물론 조직몰입, 경력몰입에 직접적인 영향을 미치고, 조직몰입과 경력몰입을 통해서 이직의도에 간접적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 또한 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 관계를 고용가능이 조절할 것임을 예상해 볼 수 있다.

<표 II-14> 변인들 간의 관계 종합

관계	선행연구
경력학습→이직의도	심미영, 2012; Benson, 2006; Briscoe & Hall, 2006; Carvery et al., 2007; Defillippi & Arthur, 1994; Forrier & Sels, 2003; Kruger & Rouse, 1998; Sullivan, 1999
경력동기→이직의도	문영주, 2010; 심미영, 2012; 이상진, 2011; 조승균, 2012; Forrier & Sels, 2003
조직지원인식→이직의도	박노을 외, 2007; 이종찬, 2010, 조상미 외, 2010; De Cuyper et al., 2011; Koster et al., 2011; Rhoades & Eisenberger, 2002; Van Dam, 2004
경력학습→조직몰입	Cannon-Bowers et al., 1995; Kuznia et al., 2010; McEnrue, 1989; Noe et al., 1997; Wayne et al., 1997
경력학습→경력몰입	심미영, 2012; 이봉희, 2013; 지성호, 2014; Aryee & Tan, 1992; Kuznia et al., 2010; Noe et al. 1997
경력동기→조직몰입	문영주, 2010; Jang, 2008
경력동기→경력몰입	문영주, 2010; 오미숙 외, 2007; 이상진, 2011; Day & Allen, 2004
조직지원인식→조직몰입	김은광, 2012; 서경민, 2010; 이재원, 2010; 이종찬, 2010; Eisenberger et al., 1986; Wayne et al., 1997
조직지원인식→경력몰입	김영은, 2011; 박성민, 2011; 이기은, 2002; Aryee & Tan, 1992; Blau, 1985; Cherniss, 1991; Gould, 1979; Shore & Shore, 1995
조직몰입→이직의도	강종수 외, 2007; 문영주, 2010; 박종혁, 2006; 배진현, 2012; 이기은, 2007; 이우경, 2011; 조영경, 2013; Blau, 1985; Cohen et al., 2005; Jaros et al., 1993; Kondratuk et al., 2004; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 1993; Mowday et al., 1982
경력몰입→이직의도	강종수 외, 2007; 문영주, 2010; 이기은 외, 2002; 이기은 외, 2005; Aryee & Tan, 1992; Carson & Bedian, 1994
경력학습→조직·경력몰입 →이직의도	서경민, 2010; 이기은, 2000; Bluedorn, 1982; Price & Mueller, 1986; Smith & Hayton, 1999; Steers & Mowday, 1981
경력동기→조직·경력몰입 →이직의도	문영주, 2010; Jang, 2008
조직지원인식→조직·경력 몰입 →이직의도	박종혁, 2006; 서경민, 2010; 서재현 외, 2007; 이우경, 2011; 이원정, 2013; 이종찬, 2010; 조영경, 2013; Eisenberger et al., 1990; Shore & Wayne, 1993
고용가능성 (조절 효과)	박수성, 2006; 서경민, 2010; 서형도, 2003; 서형도 외, 2009; Bertson et al., 2010; Carson & Bedian, 1994; De Cuyper et al., 2011; Fugate et al., 2004; Griffeth et al., 2005; Steel & Ovalle, 1984

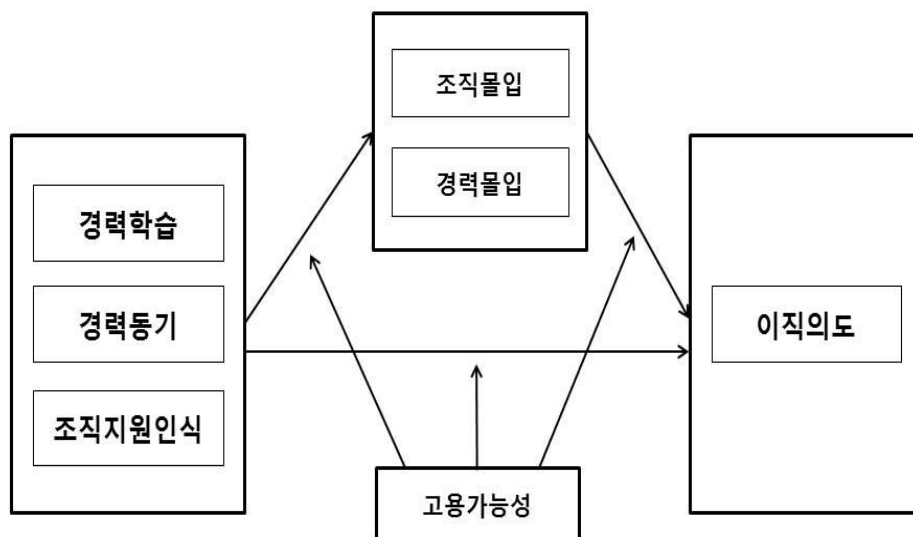




### III. 연구 방법

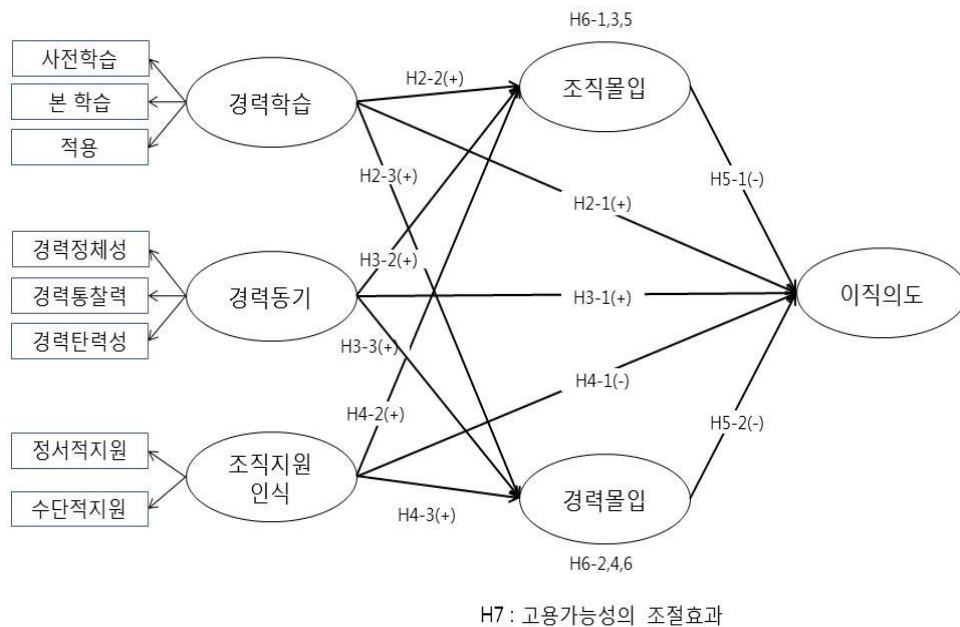
#### 1. 연구모형

이 연구의 목적은 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입의 인과적 관계를 구명하고 이들 변인들 간의 관계에서 고용가능성의 조절 효과를 구명하는 것이다. 연구의 목적을 달성하기 위해 종속변인인 이직의도와 관련된 기저이론인 인적자본이론, 동기이론, 사회교환이론을 적용하여 독립변인을 구성하였고, 태도와 의도를 설명하는 합리적 행동이론 및 계획된 행동이론에 근거하여 매개변인을 구성하였다. 즉 독립변인으로 인적자본이론을 반영한 경력학습, 동기이론을 반영한 경력동기, 사회교환이론을 반영한 조직지원인식을 선정하였다. 합리적 행동이론 및 계획된 행동이론을 반영하여 매개변인은 태도 요소인 조직몰입과 경력몰입을 선정하였으며, 종속변인은 이직의도로 선정하였다. 마지막으로 이들 변인들 간의 관계에서 조절변인으로 고용가능성을 선정하여 [그림 III-1]과 같은 연구모형을 완성하였다.



[그림 III-1] 연구모형

[그림 III-1]의 연구모형에서 제시된 각 변인들 간의 관계를 구명하기 위해 [그림 III-2]와 같은 가설적 모형을 완성하였다. 가설적 모형에서 제시된 가설은 첫째, 대기업 사무직 근로자의 경력학습이 이직의도, 조직몰입, 경력몰입에 미치는 직접적인 영향(H2-1, H2-2, H2-3), 둘째, 대기업 사무직 근로자의 경력동기가 이직의도, 조직몰입, 경력몰입에 미치는 직접적인 영향(H3-1, H3-2, H3-3), 셋째, 조직지원인식이 이직의도, 조직몰입, 경력몰입에 미치는 직접적인 영향(H4-1, H4-2, H4-3), 넷째, 대기업 사무직 근로자의 조직몰입과 경력몰입이 이직의도에 미치는 직접적인 영향(H5-1, H5-2). 다섯째, 대기업 사무직 근로자의 경력학습, 경력동기 및 조직지원인식이 조직몰입과 경력몰입을 통하여 이직의도에 미치는 간접적인 영향(H6-1, H6-2, H6-3, H6-4, H6-5, H6-6), 마지막으로 각 변인들의 관계에서 고용가능성의 조절효과(H7)로 구성되어 있다.



[그림 III-2] 가설적 모형

## 2. 연구대상

이 연구의 모집단은 전국의 대기업에 근무하는 사무직 근로자이다. 일반적으로 대기업은 공정거래위원회가 지정한 30대 그룹과 그 계열사 혹은 대한상공회의소에서 제공하는 매출액 규모 1,000대 기업으로 제한하는 방법 등이 있다. 또한 중소기업법 2조에 근거하여 업종별로 상시 종사자 수, 자본금 또는 매출액의 규모로 중소기업과 대기업을 구분하는 방법이 있으며, 제조업을 기준으로 상시 종사자 수가 300인 미만, 매출액 200억원 이하 또는 자본금 80억원 이하에 해당되는 기업이 중소기업이며, 그 이상인 경우 대기업으로 분류한다. 그러나 중소기업법에 따라 대기업을 구분할 경우 업종별로 그 기준이 달라 대기업을 구분하는 공통적인 기준을 정립하기 어려운 문제점이 있으며, 대한상공회의소에서 제공하는 매출액 규모 1,000대 기업으로 구분할 경우 업종과 기업 특성 범위가 매우 넓은 단점이 있어, 이 연구에서는 공정거래위원회가 지정한 30대 그룹의 계열사를 대기업으로 설정하였다. 30대 그룹 계열사는 다른 기업에 비해 상대적으로 임금, 후생복지 등의 객관적 근무여건이 우수하고, 그룹의 통제나 조정 아래 인사정책의 일관성을 유지할 수 있다는 측면에서, 이 연구에서 설정한 종속변인인 이직의도에 영향을 미치는 임금, 후생복지, 인사관행 등의 객관적인 조건을 어느 정도 통제할 수 있다는 장점이 있다. 또한 <표 III-1>과 같이 30대 그룹 계열사의 종사자 수는 국내 300인 이상 사업체 전체 종사자의 51.8%에 해당하여 전체 모집단을 대표하기에 적당하다고 판단되었다. 그러나 이직의도에 영향을 미치는 요인은 30대 그룹 계열사 내에서도 업종별, 직종별로 다양하게 나타날 가능성이 높아, 30대 그룹 계열사 전체 종사자 비율이 가장 높은 제조업(56.6%)으로 목표 모집단을 설정하여 연구를 진행하였다.

**<표 III-1> 전체 산업 및 30대 그룹 종사자 수**

구분	전체 산업(A) <sup>1)</sup> (천명)	30대 그룹 <sup>2)</sup> (천명)		B/A(%)	C/B(%)	비고
		전체(B)	제조업(C)			
300인미만	12,861	-	-	-	-	30대 그룹 계열사 종사자는 중소기업법에 따라 300인 이상 업체로 분류함
300인이상	2,176	1,217.4	637.6	51.8	56.6	
계	15,037	1,217.4	637.6	7.5	5.0	

주) 1. 고용노동부에서 제시한 2014년 8월 산업별 종사자 수 기준.

2. 황인학, 최원락, 김미애. (2013). 2013년 30대 기업집단 통계분석 자료 기준

연구대상의 선정 및 표집과 관련하여 Krejcie와 Morgan(1970)은 모집단이 파악 가능할 때 적정 표집수를 제시하였지만, 대기업 사무직 근로자의 정확한 모집단의 규모는 물론 이 연구에서 목표 모집단으로 설정한 30대 그룹 제조 계열사 사무직 근로자의 규모를 추정하는 것은 불가능하다. 따라서 이 연구에서는 목표 모집단인 30대 그룹 제조 계열사의 전체 종사자 수가 637,587명(한국경제연구원, 2013)임을 고려한다면, 표본 크기는 384명에 해당된다(Krejcie & Morgan, 1970). 그리고 이 연구에서 사용할 구조방정식 모형분석에 필요한 표본 크기는 정해진 기준은 없으나 표본오차와 모수치의 안정성을 고려해 볼 때, 가능하면 표본의 크기가 충분히 큰 것이 바람직하며, 구조방정식에서 가장 많이 활용하는 추정법인 최대우도법(Maximum Likelihood: ML)은 200개 이상이 되어야 잘못된 결론을 도출할 위험이 낮아지는 것으로 알려져 있다(배병렬, 2009). 따라서 이 연구의 가설을 검증하기 위해 384개 이상의 표본 크기가 고려되었으며, 회수율과 불성실 응답률 등을 고려하여 유효 응답률을 60%로 예상하고 목표 모집단을 대상으로 총 650명으로 표본크기를 설정하였다. 표집방법에 있어서 이 연구의 목표 모집단인 30대 그룹 제조 계열사 사무직 근로자의 목록에 대한 정보수집이 현실적으로 어렵기 때문에 접근 가능한 기업을 중심으로 비확률표집 중 유의표집(purposive sampling)을 사용하였다.

### 3. 조사도구

이 연구의 목적을 달성하기 위한 조사도구로는 설문지를 사용하였다. 설문지는 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입, 이직의도, 고용가능성, 인구통계학적 특성으로 구성하였다. 이러한 측정도구 가운데 경력동기 측정도구는 Day와 Allen(2004)이 개발한 도구를 번역하여 전문가의 내용타당도를 거쳐 예비문항을 작성한 측정도구이며, 이 외 관련 변인들에 대한 측정도구는 이 연구에 목적에 맞도록 기존 도구를 수정하여 사용하였다.

이 연구를 위한 조사도구의 내용타당도를 검증받기 위해 인적자원개발을 전공한 박사 3인(교수 1인, 기업재직 중인 박사 2인)을 통해 연구의 목적에 맞게 조사도구가 구성되었는지, 문항이 측정하려는 변인과 관계가 깊은지, 경력동기 측정도구의 변인이 적절했는지에 대한 검토를 받았다. 검토 결과 내용이 불명확하거나 변안하는 과정에서 용어의 선택과 의미의 전달에 문제가 있다고 판단된 문항의 수정과 제거를 거쳤으며, 경력동기 조사도구의 변안·수정과정은 [부록 1]과 같으며, 전문가 검토를 통해 내용타당도를 확보한 예비조사용 설문지를 [부록 2]와

같이 완성하였다. 예비조사는 2014년 10월 27일에서 10월 30일까지 실시되었으며, 3개 기업에 50부씩 총 150부의 설문지를 배포하였다. 그 중 129부가 회수되어 분석에 활용하기 어려운 8부를 제외하고 121부를 분석하였으며, 신뢰도는 문항 간 내적일치도 계수(cronbach's  $\alpha$ )를 산출하여 .60(Nunally, 1978)을 기준으로 수용 여부를 판단하였으며, 문항 제거 시 내적일치도 계수를 높이는 문항 등을 확인하였다([부록3 참조]). 예비조사 결과를 토대로 문항을 수정·보완하여 본조사에 활용할 최종 설문지를 <표 III-2>와 같이 구성하였으며, 본조사용 설문지는 [부록 4]와 같이 완성하였다.

**<표 III-2> 조사도구의 구성**

구분	변인명		문항수	문항번호	연구자
독립 변인	경력학습	사전학습	3	I -1 ~3	Kuznia et al.(2010) 심미영(2012)
		본학습	4	I -4 ~7	
		적용	3	I -8 ~10	
	경력동기	경력정체성	6	II -1 ~6	Day & Allen(2004)
		경력통찰력	7	II -7 ~13	
		경력탄력성	6	II -14 ~19	
	조직지원 인식	수단적지원	5	III-1,3,5,7,9	Eisenberger et al.(1990) 김은광(2012)
		정서적지원	5	III-2,4,6,8,10 (전체 역척도)	
매개 변인	조직몰입		7	IV-1 ~7 (4번, 5번 역척도)	Allen & Meyer(1991) 서경민(2010)
	경력몰입		6	V -1 ~6 (2번, 6번 역척도)	Blau(1985) 서경민(2010)
조절 변인	고용가능성		5	VI-1 ~5	Johnson(2001) 장은주(2003)
종속 변인	이직의도		6	VII-1 ~6	Mobley(1982) 문영주(2010)
인구통계 학적변수	성별, 연령, 학력, 결혼, 직급, 담당직무, 총 근속기간, 총 이직 횟수, 연봉, 종업원 수		10	VIII-1 ~10	연구자 개발
합 계			73		

## 가. 경력학습

경력학습은 ‘경력 효율성 증대를 위해 개인 주도하에 지식과 스킬을 습득하고 적용하는 지속적인 활동’으로 정의하였다. 이러한 경력학습은 경력개발 과정에서 수행되는 학습으로 조직의 경력개발제도(CDP)에 의해 제공되는 공식적인 교육훈련 뿐 아니라 업무수행 과정에서의 학습과 경험을 포함하는 개념이다(Carbery & Garavan, 2007; London & Smither, 1999). 경력학습의 하위요인은 London과 Smither(1999)가 제시한 사전학습, 본학습, 적용으로 구성하였다. 사전학습은 요구분석의 개념이며, 본학습은 형식적·무형식적 학습을 뜻하며, 적용은 학습한 내용을 업무에 적용하는 학습전이의 개념이다. 경력학습의 측정도구는 Kuznia 등(2010)이 개발한 도구를 기반으로 하여 심미영(2012)이 경영컨설턴트를 대상으로 활용한 도구를 연구자가 기업 상황에 맞게 수정·보완하여 활용하였다. 이 측정도구는 사전학습 3문항, 본학습 4문항, 적용 3문항의 총 10문항 5점 리커트 척도로 구성되었다.

예비조사에서 경력학습 전체 10문항의 내적일치도 계수는 .890이며, 제거 시 신뢰도가 증가하는 문항은 없었다. 하위요인에 있어서도 사전학습 .843, 본학습 .717, 적용 .740으로 양호하게 나타났다([부록 3-1 참조]). 본조사에도 경력학습 전체 내적일치도 계수는 .882로 양호하게 나타났다으며, 하위요인에 있어서도 사전학습 .814, 본학습 .761, 적용 .744로 나타나, 경력학습의 측정도구의 신뢰도는 확보되었다고 할 수 있다. 모형을 구성하는 특정 모수의 추정치와 모형의 적합도를 평가하기 위해 각 개념별로 확인적 요인분석을 실시한 결과, 측정변인별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 사전학습 .733~.815, 본학습 .616~.709, 적용 .688~.732였으며, 모든 문항이 각 구인에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다. 모형의 적합도는  $\chi^2=88.645(df=32, p=.000)$ , RMR=.017, GFI=.963, TLI=.954, CFI=.967로 우수하였으며, 각 측정변인에서 잠재변인에 이르는 경로가 모두 통계적으로 유의하게 나타나, 사전학습, 본학습, 적용의 3개의 하위요인으로 구성된 측정변인이 경력학습을 타당하게 측정하여 타당도를 확보하였다.

## 나. 경력동기

경력동기는 ‘자신의 경력에 대한 의사결정 및 행동과 관련된 동기에 관한 것으로, 직업의 탐색과 획득, 현재 조직의 잔류, 경력목표 수립과 달성, 교육훈련 및 새로운 경험의 탐색 등을 포함하는 개념’(London, 1983)으로 정의하였다. 하위요인으로 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성

으로 구성되어 있다. 경력정체성은 자신이 하고 있는 일을 통해서 자신 스스로를 정의하는 것을 의미하며, 경력통찰력은 자신과 자신이 속한 조직에 대한 현실적인 이해와 자신의 경력목표와 연계시키는 정도이며, 경력탄력성은 부정적인 상황에서도 환경변화에 적응하여 극복하는 능력을 의미한다.

이러한 경력동기의 측정도구는 Day와 Allen(2004)이 개발한 도구를 연구자가 번역하여 연구 목적에 맞게 수정하여 번역의 오류가 있는지, 응답자가 이해하기 쉬운지 등을 검토하여 문항을 수정하였다. 특히 경력정체성을 측정하는 'I have requested to be considered for promotion(나를 승진 대상으로 고려해 달라고 요청하였다)'는 국내 기업문화에는 적용하기 어려운 문항이며, 경력탄력성을 측정하는 'I believe other people when they tell me that I have done a good job(내가 업무를 잘 수행해 왔다고 칭찬하는 사람을 신뢰한다)'은 경력탄력성과 어떤 관계가 있는지 파악하기 어렵다는 전문가들의 의견이 있어 이 두 문항은 제거하였다. 따라서 경력정체성 6문항, 경력통찰력 7문항, 경력탄력성 6문항으로 총 19문항으로 예비조사 문항을 구성하였다.

예비조사에서 경력동기 전체 19문항의 내적일치도 계수는 .927이며, 제거 시 신뢰도가 증가하는 문항은 없었다. 하위요인별로 내적일치도 계수는 경력정체성 .831, 경력통찰력 .855, 경력탄력성 .826으로 나타났다. 본조사에 있어서도 전체 내적일치도 계수는 .914, 하위요인별로 .811~.858의 범위를 보였다. 모형을 구성하는 특정 변수의 추정치와 모형의 전반적인 적합도를 평가하기 위해 각 개념별로 확인적 요인분석을 실시한 결과, 문항1 '나는 나의 업무에 몰입한다', 문항12 '나는 나의 강점을 알고 있다', 문항13 '나는 나의 약점을 알고 있다'의 다중자승상관치가 .243(문항1), .173(문항12), .270(문항13)으로 매우 낮았다. 다중자승상관치가 낮은 문항은 경력동기를 측정하기에 부적합한 측정변인을 의미하기 때문에 3개의 문항을 제거하고 경력정체성 5문항, 경력통찰력 5문항, 경력탄력성 6문항을 최종분석에 활용하였다. 측정변인별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 경력정체성 .587~.785, 경력통찰력 .682~.798, 경력탄력성은 .580~.742로 나타났다. 모형적합도는  $\chi^2=314.289(df=101, p=.000)$ , RMR=.025, GFI=.919, TLI=.922, CFI=.934로 모형이 적합하였으며, 각 측정변수에서 잠재변수에 이르는 경로가 모두 통계적으로 유의하게 나타나, 측정변인이 경력동기를 타당하게 측정하였다.



## 다. 조직지원인식

조직지원인식(POS: Perceived Organizational Support)은 ‘조직이 구성원들의 가치를 소중하게 여기며, 조직이 구성원들의 복지에 관심을 가지는 정도에 대하여 구성원들의 믿음’으로 보았다. 이 연구에서는 McMillian(1997)의 기준에 따른 수단적지원과 정서적지원을 조직지원인식의 하위요인으로 포함하였다. 수단적지원은 ‘업무수행에 직접적으로 도움을 주는 지원으로 직무수행에 있어 물질적·비물질적 지원을 이용 가능하도록 해 주는 것’을 뜻하며, 정서적지원은 ‘조직이 구성원들 공헌을 인정하고 존중하고 있다는 것을 느끼도록 도움을 주는 무형의 지원’으로 개념화 하였다. 측정도구는 Eisenberger 등(1990)이 최초 개발한 도구를 토대로 김은광(2012)이 사이버대학 교직원을 대상으로 활용한 도구를 기업의 상황에 맞게 수정·보완하여 활용하였다. 이 측정도구는 수단적지원 5문항과 역척도로 구성된 정서적지원 5문항으로 총 10문항으로 5점 리커트 척도로 구성되어 있다. 수단적지원은 1, 3, 5, 7, 9의 홀수 항에 배치하고, 역척도로 구성된 정서적지원은 2, 4, 6, 8, 10번의 짝수 항에 배치하였다.

예비조사에서 조직지원인식 전체 10문항의 내적일치도 계수는 .824이며, 하위요인별 내적일치도 계수는 수단적지원 .789, 정서적지원 .786으로 나타났다. 이 중 수단적지원의 1번 문항 제거 시 내적일치도 계수가 향상되는 것으로 나타났지만, 제거하지 않고 문항의 표현을 ‘우리 회사는 내가 회사를 위해 기여한 바에 감사한다’에서 ‘우리 회사는 내가 회사를 위해 기여한 것이 가치 있는 일이라고 생각한다’로 변경하여 본조사에 활용하였다. 본조사에서 조직지원인식의 전체 10문항의 내적일치도 계수는 .790으로 나타났으며, 하위요인의 내적일치도 계수는 수단적지원 .771, 정서적지원 .813으로 나타났다. 그러나 수단적지원의 1번 문항인 ‘우리 회사는 내가 회사를 위해 기여한 바가 가치가 있는 일이라고 생각한다’와 정서적지원의 8번 문항 ‘회사가 어려워지면 나를 구조조정 대상에 포함시킬 것이다’는 문항 제거 시 신뢰도가 향상되는 것으로 나타났으며, 확인적 요인분석 결과 다중자승상관치도 .236과 .233으로 매우 낮아, 이 두 문항을 제거하고 수단적지원 4문항, 정서적지원 4문항의 총 8개의 문항을 최종분석에 활용하였다. 문항 제거 후 모형의 적합도는  $\chi^2=53.611(df=19, p=.000)$ , RMR=.029, GFI=.972, TLI=.956, CFI=.970이며, 측정변인별 요인적재량은 수단적지원 .643~.764, 정서적지원 .635~.801로 통계적으로 유의하게 나타나 측정변인이 조직지원인식을 타당하게 측정하는 것으로 나타났다.

## 라. 조직몰입

조직몰입은 ‘조직에 대해 조직 구성원이 자기 자신과 조직을 동일시하는 감정’으로 정의하였다. 조직몰입의 측정은 Allen과 Meyer(1991)가 개발한 도구를 바탕으로 서경민(2010)이 활용한 도구 중, 단일 요인 7문항, 5점 리커트 척도로 구성된 정서적몰입을 선택하여 활용하였다. 예비조사에서 내적일치도 계수는 .863로 나타났으며, 문항 제거 시 내적일치도 계수가 증가하는 문항은 없었다. 따라서 문항을 수정하지 않고 본조사를 실시하였으며, 본조사에서는 내적일치도 계수가 예비조사 보다 약간 낮아진 .821로 나타나 신뢰도를 확보한 것으로 판단하였다.

구인타당도 검증을 위해 확인적 요인분석을 실시한 결과, 역척도로 구성한 문항4 ‘나는 우리 회사의 한 일원이라는 느낌을 받지 못한다’와 문항5 ‘나는 우리 회사에 대한 애착심을 느끼지 못한다’의 다중자승상관치가 .238과 .338로 매우 낮게 나타났다. 이 두 개의 문항은 역척도로 구성되어 응답자들에게 혼란을 주었을 가능성이 있어 조직몰입을 측정하기에 부적합한 측정변인이라 판단되어 제거하고, 5개의 문항을 최종분석에 활용하였다. 문항 제거 후 측정변인별 요인적재량은 .596~.839이며, 측정변인에서 잠재변인에 이르는 경로가 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 또한 모형적합도는  $\chi^2=66.251(df=5, p=.000)$ , RMR=.037, GFI=.942, TLI=.852, CFI=.926으로 나타나 측정변인이 조직몰입을 타당하게 측정하는 것으로 나타났다.

## 마. 경력몰입

경력몰입은 ‘자신의 직업에 관련된 개인의 주관적이고 감정적인 애착으로 개인이 자신의 직종 또는 직업에 대한 일반적인 태도’를 의미한다. 측정도구로는 Blau(1985)가 개발한 도구로서 이기은(2000), 임승옥(2007), 서경민(2010)에 의해 신뢰도와 타당도를 인정받은 도구로, 이 연구에서는 서경민(2010)에 의해 활용된 단일 요인 6문항, 5점 리커트로 구성된 척도를 활용하였다. 예비조사에서 내적일치도 계수는 .798로 나타났으며, 문항 제거 시 내적일치도 계수가 증가하는 문항은 없었다. 따라서 문항을 수정하지 않고 본조사를 실시하였으며, 본조사에서는 내적일치도 계수가 예비조사 보다 증가한 .801로 나타났으며, 문항 제거 시 내적일치도가 증가하는 문항은 없어 신뢰도를 확보한 것으로 판단하였다.

구인타당도 검증을 위해 확인적 요인분석을 실시한 결과, 역척도로 구성한 문항2 ‘나는 다시 선택할 수만 있다면 현재의 직업을 선택하지 않을 것이다’와 문항6 ‘나는 현재의 직업에 종사

하면서 실망한 적이 많다'의 다중자승상관치가 .249과 .210으로 매우 낮게 나타났다. 다중자승상관치가 낮은 문항은 경력몰입을 측정하기에 부적합한 측정변인을 의미하며, 이 두 개의 문항은 역척도로 구성되어 응답자들에게 혼란을 주었을 가능성이 있어 경력몰입을 측정하기에 부적합한 측정변인이라 판단되어 제거하고, 4개의 문항을 최종분석에 활용하였다. 문항 제거 후 측정변인별 요인적재량은 .631~.865이며, 측정변인에서 잠재변인에 이르는 경로가 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 또한 모형적합도는  $\chi^2=5.914(df=2, p=.000)$ , RMR=.012, GFI=.993, TLI=.983, CFI=.994로 나타나 측정변인이 경력몰입을 타당하게 측정하는 것으로 볼 수 있다.

## **바. 고용가능성**

고용가능성은 '현재 소속된 조직 외부에서 필요할 경우 구성원들이 자신의 고용이 보장될 기회를 느끼는 정도'(Johnson, 2001)로 정의하였다. 고용가능성 측정도구는 Johnson(2001)이 개발한 도구를 활용한 장은주(2003)의 도구를 기업의 상황에 맞게 연구자가 수정·보완한 도구를 사용하였다. 이 측정도구는 단일 요인으로 5개 문항의 5점 리커트 척도로 구성되어 있다. 예비조사 시 내적일치도 계수는 .851로 나타났으며, "나는 내 업무분야에서 시대에 뒤떨어지지 않는 지식과 기술을 가지고 있다"로 구성된 문항1이 제거 시 내적일치도 계수가 상승하는 것으로 나타났다. 이 경우 문항의 제거를 검토할 수 있으나 제거 보다는 "나는 내 업무분야에서 경쟁력 있는 지식과 기술을 가지고 있다"로 수정하여 본조사에 활용하였다. 본조사의 내적일치도 계수는 .820으로 예비조사에 비해 하락하였으며, 문항1이 예비조사에서와 동일하게 제거 시 내적일치도 계수가 상승하는 것으로 나타났다.

구인타당도를 확인하기 위해 확인적 요인분석을 실시한 결과, 모든 문항이 각 구인에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났으나, 신뢰도에 문제가 있었던 문항1의 다중자승상관치가 .141로 매우 낮은 수준이어서, 이 측정변인이 고용가능성을 타당하게 측정하지 못한다고 판단하여 문항 1은 제거하였으며, 4개의 문항을 최종분석에 활용하였다. 문항 제거 후 측정 변인별 요인적재량은 .663~.831로 나타났으며, 모형적합도는  $\chi^2=15.205(df=2, p=.000)$ , RMR=.016, GFI=.983, TLI=.949, CFI=.983으로 나타나 측정변인이 고용가능성을 타당하게 측정하는 것으로 나타났다.

## 사. 이직의도

Mobley(1977)에 따르면 이직은 ‘조직에서 금전적 보상을 받는 구성원이 스스로 조직 내 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나는 것’으로 볼 수 있다. 이직이 구체적 행동이라고 할 때, 이직의도는 태도 또는 행동의도를 뜻하며, 이직의도는 이직의 전단계로서 구성원의 자발적인 이직을 예측할 수 있는 변인이다. 이 연구에서는 이직의도를 ‘구성원이 특정한 상황 속에서 현재의 조직을 떠나고자 하는 자발적인 의도 또는 생각’으로 정의하였다.

이직의도의 측정도구는 Mobley(1982)가 개발한 도구를 바탕으로 문영주(2010)가 사회복지사를 대상으로 한 연구에 이용한 단일 요인의 6개 문항, 5점 리커트 척도를 기업의 상황에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 예비조사에서 내적일치도 계수는 .820으로 나타났으며, 제거 시 내적일치도 계수가 상승하는 문항은 없었다. 본조사에서 내적일치도 계수는 예비조사 보다 대폭 상승하여 .876으로 나타났으며, 문항 제거 시 내적일치도 계수가 상승하는 문항은 없었다.

구인타당도를 확인하기 위해 확인적 요인분석을 실시한 결과, 모든 문항이 각 구인에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났으며 측정변인별 요인적재량은 .616~.919로 나타났다. 모형적합도는  $\chi^2=92.508(df=9, p=.000)$ , RMR=.041, GFI=.936, TLI=.901, CFI=.940으로 나타나 측정변인이 이직의도를 타당하게 측정하여 타당도를 확보한 것으로 나타났다.

## 4. 자료수집

이 연구에 필요한 자료의 수집은 2014년 11월 1일부터 11월 15일까지 우편조사, 방문조사 및 온라인 조사를 통해 이루어졌다. 먼저 표집된 기업 내부의 협력자 1~2인을 섭외하고, 전화 연락 또는 방문을 통해 연구의 목적과 협조사항을 안내하고, 해당 기업의 응답가능 인원, 기업 보안정책에 위배되지 않게 설문지 또는 이메일을 포함한 온라인 활용 중 적합한 방법을 협의한 후 표지, 설문지, 반송용 봉투, 응답자에 대한 인센티브를 포함한 설문 패키지를 배포하였다. 설문지를 통한 조사가 어려울 경우 온라인 조사를 활용하였으며, 한국사회과학데이터센터(KSDC) 프로그램을 활용하여 온라인 양식을 작성하여 배포하였다. 설문 패키지 배포 1주일 후 전화를 통해 진행사항을 점검하고 설문 진행을 독려하였다. 설문지는 18개 기업에 총 650부를

배포하였으며, 이 중 481부가 회수되어 약 74.0%의 회수율을 보였다. 회수된 481부의 설문 중에서 불성실 응답, 중복응답 자료와 사무직이 아닌 응답자는 분석에서 제외하였다. 그리고 각 측정변인 중에서 이상치로 판단되는 자료도 분석에서 제외하여 총 447부가 분석에 사용되어 약 68.8%의 유효 자료율을 보였다.

## 5. 자료분석

이 연구에서 수집된 자료는 일반적 특성을 분석하기 위해 PASW Statistics 18.0 프로그램을 활용하였으며, AMOS 18.0 프로그램을 이용하여 연구가설에 따라 연구모형 검증과 변인 간 인과관계를 분석하였다. 모든 분석에 있어 통계적 유의수준은 사회과학연구에서 일반적으로 설정하는  $p < .05$ 로 설정하여 처리하였다. 조사 대상자의 일반적 특성을 비롯한 이직의도, 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입 및 조직지원인식의 수준을 파악하기 위해 빈도, 백분율, 평균, 표준편차 등의 기술통계 방법을 사용하였다. 다음으로 구조방정식 모형의 적합도와 변인 간 관계를 분석하기 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 이 연구에서 설정한 가설적 모형 분석을 위해 ① 구조방정식 모형 분석 입력자료 준비, ② 측정모형 분석, ③ 구조모형 분석의 3단계 분석 절차를 실시하였다. 구조방정식 모형은 측정모형과 구조모형을 분리하지 않고 동시에 추정하는 1단계 접근과 측정모형과 구조모형을 별도로 추정하는 2단계 접근(Anderson & Gerbing, 1988)으로 나뉘는데, 1단계 접근법은 측정의 오류가 있는 경우 이것이 인과관계의 오류와 구분되지 않은 해석적 혼동이 발생할 가능성이 높은 단점이 있어 이 연구의 경우 측정모형을 먼저 추정한 후, 구조모형을 추정하는 2단계 접근 분석을 실시하였다.

### 가. 입력자료 준비

이 연구에서 사용할 최대우도법 추정법을 포함하여 구조방정식 모형 분석에서 보편적으로 사용되는 추정방법들은 결측치, 이상치, 정규성, 다중공선성 등 데이터의 분포에 관한 몇 가지 가정을 필요로 한다. 첫째, 결측치를 확인하는 것이 필요하다. 일반적인 구조방정식 모형 분석 시, 모수 추정을 위해 결측치에 대한 제거 또는 대체가 필요하다. 이 연구에서의 모든 결측치는 임의의 결측으로 보았으며 결측치를 평균대치법을 사용하여 대치하였다. 둘째, 이상치를 확인

하는 것이다. 이상치를 제거하여 보편적이고 신뢰도가 높은 연구결과를 얻고 동시에 자료의 정규성을 확보하기 위해 중요하다. 이 연구에서는 마할라노비스 거리(Mahalanobis distance) 통계치( $p < .001$ )와 평균에서의 표준편차 거리(13 이상)를 기준으로 제거하였다. 셋째, 구조방정식 모형 분석의 주 추정법들은 다변량 정규성을 가정하고 있다. 다변량 정규성이란, 모든 단변량 분포가 정규분포를 따르고, 2개의 변수들이 동시에 이루는 결합분포가 이변량 정규성을 만족해야 하며, 모든 이변량 산포도가 선형성과 등분산성을 만족해야 함을 뜻한다. 그러나 현실적으로 모든 결합빈도 분포를 살피는 것은 어렵기 때문에 일변량 분포를 살펴 봄으로써 확인하는 경우가 많다. 일변량 정규성은 관찰변인의 분포에 초점을 두며, 왜도와 첨도를 통해 판단한다. 이 연구에서는 왜도지표 | 3.0 | 이내, 첨도지표 | 8.0~20.0 | 이내의 경우 정규성을 확보하는 것으로 해석하였다. 넷째, 다중공선성을 확인하였다. 다중공선성은 몇 개의 변수들 사이의 상관이 매우 높을 경우 발생하며, 수학적 연산에 문제가 발생할 수 있다. 이 연구에서는 다중공선성 존재 여부를 공차( $< .10$ )와 분산팽창지수(VIF:  $> 10$ )를 기준으로 확인하였다.

#### 나. 측정모형 분석

이 연구에서는 각 잠재변인의 개념을 측정하기 위해 측정모형이 적합한지 평가하기 위해 측정모형에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석의 결과를 토대로 측정모형의 적합도와 모수를 확인하였으며, 또한 요인적재량 및 잠재변인 간 추정된 상관을 통해 관찰변인들의 수렴타당도 및 변별타당도를 확인하였다.

#### 다. 구조모형 분석

구조모형을 추정하기 전에 모형식별(model identification) 과정을 거쳤다. 모형식별에 문제가 있을 때 무의미하거나 비합리적인 결과를 산출하게 된다. 모형식별은 측정모형을 분석하여 하나 이상의 계수가 매우 큰 표준오차를 보이거나, 음오차분산과 같은 부적 해가 있거나 또는 지나치게 비합리적인 추정치가 있거나 추정계수 사이에 매우 높은 상관관계( $\pm .90$  이상)를 보이는 경우가 있는 경우 모형식별에 문제가 있다는 것을 의미하기 때문에 이러한 자료가 있는지 확인하였다. 그 후 구조모형에서 변수 간의 가설적 인과모형이 경험적 자료에 비추어 얼마나 적합한 것인지를 검증하기 위해서는 절대적합지수( $\chi^2$ , GFI, AGFI, RMSEA), 증분적합지수(NFI, IFI, TLI, CFI), 간명적합지수(PRATIO, PNFI, PCFI) 등의 적합도 지수를 통해 평가하였

다. 특히  $x^2$  값은 통계적 검증의 대상이 되는 유일한 지수이기 때문에 자유도와 함께 반드시 보고하고 통계적으로 유의한지 먼저 검증하고 그 후 적합도 지수를 통해 모형 적합도를 검증하였다. 각 적합도 지수와 적합도 판단기준은 <표 III-3>에 제시한 바와 같다.

**<표 III-3> 연구모형에 대한 적합도 판단기준**

구분	적합도 지수	적합도 판단기준
절대적합지수	$x^2$	p >.05
	GFI	>.90
	AGFI	>.85 <sup>1)</sup>
	RMSEA	<.80
충분적합지수	NFI	>.90
	IFI	>.90
	TLI	>.90
	CFI	>.90
간명적합지수	PRATIO	>.50
	PNFI	>.50
	PCFI	>.50

주1) 홍세희. (2000). 구조방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거.

다음으로 5% 유의수준에서 유의미한 경로계수를 확인하여 모형 내 변수 간의 인과관계를 확인하였다. 또한 간접효과의 검증을 위해 효과분해를 통해 구조모형에 포함된 잠재변인의 직접효과와 간접효과의 크기를 파악하였으며, 간접효과의 통계적 유의성 검증을 위해 Sobel 검증 값과 부트스트래핑 결과를 동시에 활용하였으며, 두 가지 결과가 서로 다를 경우, 부트스트래핑 결과를 적용하였다.

조절효과를 검증하기 위하여 다집단분석을 실시하였으며, 이 연구의 조절변인은 연속형 변인이기 때문에 평균을 기준으로 상위집단과 하위집단으로 범주화 하였다. 다집단분석은 집단에 따른 변인 간 경로계수에 제약을 가하지 않는 비제약모형과 집단에 따라 경로계수가 동일하도록 제약을 가한 등가제약모형 간  $x^2$  차이 검증에서, 등가제약모형의 적합도가 통계적으로 유의하게 증가할 경우, 해당집단 변인이 조절효과를 갖는다고 해석하였다. 또한 변인들 간의 관계에서 구체적으로 어떤 경로에서 조절효과를 가지는지 확인하기 위해 모수 차이를 검증하였다.

## IV. 연구 결과 및 논의

### 1. 주요 변인의 기술통계량 및 정규성 분포

#### 가. 응답자의 일반적 특성

이 연구의 분석에 활용된 최종 447명의 응답자의 일반적 특성을 <표 VI-1>과 같이 분석하였다. 성별에 따른 분포는 남자 69.6%, 여자 30.4%이며, 결혼여부는 기혼자 59.1%, 미혼자 40.9%로 나타났다. 연령대는 20대부터 50대까지의 분포를 이루었으며, 그 중 30대가 51.9%로 가장 많았으며 다음으로 40대 22.6%, 20대 21.9%, 50대 3.6%의 순으로 나타났다. 최종학력에 따른 분포는 대졸이 71.6%로 가장 많았으며, 대학원 이상 15.2%, 전문대졸 이하 13.2%로 나타났다. 직급별로는 실무자급인 사원과, 대리를 합쳐 60.4%이며, 관리자급인 과장, 차부장을 합쳐 39.6%로 나타나 실무자급의 응답자가 많았다. 직무별 구분은 경영지원 25.1%, 전략/기획 22.6%, 영업/마케팅/홍보 19.9%, 재무/회계 14.3%, 기타 18.1%의 순으로 나타났다. 총 근속기간은 7년~15년 38.3%, 3년~7년 30.4%로 3년~15년 사이의 근속기간을 가진 응답자가 전체의 약 70%를 차지하고 있었다. 이직횟수는 이직경험이 없는 응답자가 38.5%, 1회 24.6%로 응답자의 60% 이상이 이직횟수가 많지 않았으며, 2회 15.2%, 3회 이상 이직을 경험한 응답자는 21.7%로 나타났다. 마지막으로 연봉별 분포는 3천만원~5천만원 41.6%, 5천만원~7천만원 26.4%로 나타나 전체 응답자의 68%가 3천만원~7천만원의 연봉 분포를 나타내었다.

**<표 IV-1> 응답자의 일반적 특성(N=447)**

구분		빈도(명)	백분율(%)	비고
성별	남자	311	69.6	
	여자	136	30.4	
결혼여부	기혼	264	59.1	
	미혼	183	40.9	
연령	20대	98	21.9	
	30대	232	51.9	
	40대	101	22.6	
	50대	16	3.6	

<표 계속>



구분		빈도(명)	백분율(%)	비고
최종학력	전문대졸 이하	59	13.2	
	대졸	320	71.6	
	대학원 이상	68	15.2	
직급	사원	138	30.9	
	대리	132	29.5	
	과장	90	20.1	
	차·부장	87	19.5	
직무	경영지원	112	25.1	경영지원:총무,인사,교육,법무.
	전략/기획	101	22.6	
	재무/회계	64	14.3	기타:구매,무역,수출,사업관리 등.
	영업/마케팅/홍보	89	19.9	
	기타	81	18.1	
총 근속기간	3년 미만	40	8.9	
	3년~7년	136	30.4	
	7년~15년	171	38.3	
	15년 이상	100	22.4	
이직횟수	0회	172	38.5	
	1회	110	24.6	
	2회	68	15.2	
	3회 이상	97	21.7	
연봉	3천만원 미만	84	18.8	
	3천만원~5천만원	186	41.6	
	5천만원~7천만원	118	26.4	
	7천만원 이상	59	13.2	

#### 나. 주요 변인의 기술통계량

분석에 사용된 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성에 대한 기술통계량을 분석한 결과는 <표 VI-2>와 같다.

이직의도는 5점 환산평균 기준 3.37로 응답자의 이직의도는 다소 높은 수준이었다. 이직의도의 수준을 보다 더 자세히 살펴보기 위해서, 인구통계학적 특성에 따른 t-검증과 ANOVA 검증을 실시하였다([부록 5] 참조). 성별에 따른 이직의도의 수준은 남자 3.359, 여자 3.391였으며, t값이 -.437( $p>.05$ )이며 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 결혼여부에 따른 이직의도의 수준은 기혼 3.309, 미혼 3.465로 미혼이 높게 나타났으며, t값이 -2.188( $p<.05$ )로 통계적으로 유의하

였다. 직급에 따른 이직의도의 수준은 사원 3.431, 대리, 3.399, 과장 3.520, 차장 3.109, 부장, 3.057로 나타났으며, F값이 4.541( $p<.001$ )으로 통계적으로 유의하였다. 구체적으로 그룹 간의 차이를 확인하기 위해 Scheffe 사후검증을 실시한 결과, 과장급이 차장과 부장급에 비해 이직의도를 높게 인식하는 것으로 나타났다. 근속기간에 따른 이직의도 수준은 3년미만 3.417, 3년이상~7년미만 3.472, 7년이상~15년미만 3.466, 15년이상 3.060으로 나타났으며, F값이 8.011( $p<.001$ )으로 통계적으로 유의하였다. 구체적으로 그룹 간의 차이를 알아보기 위해 Scheffe 사후검증을 실시한 결과, 3년이상~7년미만과 7년이상~15년미만의 근속기간을 가진 그룹이 15년이상의 근속기간을 가진 그룹에 비해 이직의도를 높게 인식하는 것으로 나타났다.

경력학습은 사전학습 3.58, 본학습 3.63, 적용 3.64로 높게 나타나 전반적으로 응답자들이 자신의 경력개발과 업무능력 향상을 위한 경력학습 수준이 높음을 알 수 있었다. 경력동기는 경력정체성 3.40, 경력통찰력 3.39, 경력탄력성 3.64로 나타나 자신들의 경력개발을 위한 동기수준도 높음을 알 수 있었다. 조직지원인식은 정서적지원 3.00, 수단적지원 3.11로 나타나 정서적지원 보다는 수단적지원을 더 높게 인식하고 있었다. 조직몰입 3.20, 경력몰입은 3.11로 몰입 수준도 평균 보다는 높은 수준이나 다른 변인에 비해서 낮은 수준이었다. 마지막으로 고용가능성은 3.22로 다소 높은 수준으로 자신들의 외부노동시장에서 경쟁력을 인식하고 있는 것으로 볼 수 있었다.

**<표 IV-2> 주요 변인의 기술통계량(N=447)**

주요 변인		평균	표준편차	최소값	최대값	5점환산 평균
이직의도	-	20.23	4.46	7	30	3.37
경력학습	사전학습	10.74	1.81	5	15	3.58
	본학습	14.51	2.31	7	20	3.63
	적용	10.91	1.59	6	15	3.64
경력동기	경력정체성	17.02	3.16	5	24	3.40
	경력통찰력	16.94	2.97	9	25	3.39
	경력탄력성	21.82	3.02	12	30	3.64
조직지원인식	정서적지원	12.01	2.53	5	19	3.00
	수단적지원	12.46	2.42	6	18	3.11
조직몰입	-	16.01	3.07	7	23	3.20
경력몰입	-	12.43	2.78	4	19	3.11
고용가능성	-	12.87	2.67	7	20	3.22

#### 다. 관찰변인 정규성 분석

관찰변인의 정규성을 확인하기 위하여 일변량 정규성과 다변량 정규성을 분석한 결과는 <표 IV-3>과 같다. 일변량 정규성은 관찰변인의 분포에 초점을 두며, 왜도와 첨도를 통해 판단한다. 경험적 기준에 따르면 왜도지표 |3.0| 이내, 첨도지표 |8.0~20.0| 이내의 경우 정규성을 확보하는 것으로 보며, 조금 보수적으로 |10.0| 보다 클 경우 문제가 있다고 본다(배병렬, 2009). 이 연구에서는 일변량 정규성을 검증하는 방법으로 왜도지표 |3.0| 이내, 첨도지표 |8.0~20.0| 이내의 경우 정규성을 확보하는 것으로 해석하였다.

**<표 IV-3> 관찰변인의 일변량 및 다변량 정규성 분석 결과**

잠재변인	관찰변인	왜도		첨도	
		지수	C.R.	지수	C.R.
이직의도	TI1	-.470	-4.059	-.020	-.088
	TI2	.120	1.032	-.629	-2.342
	TI3	-.523	-4.515	.070	.303
	TI4	-.118	-1.023	-.543	-2.342
	TI5	-.281	-2.427	-.424	-1.830
	TI6	-.334	-2.887	-.546	-2.358
경력학습	사전 학습	-.444	-3.833	.120	.520
	본 학습	-.319	-2.751	.173	.745
	적용	-.426	-3.676	.251	1.085
경력동기	경력정체성	-.384	-3.313	.728	3.141
	경력통찰력	-.254	-2.192	-.011	-.049
	경력탄력성	-.072	-.623	.304	1.313
조직지원인식	정서적지원	.193	1.666	.109	.472
	수단적지원	-.248	-2.144	-.248	-1.069
조직몰입	OC1	-.385	-3.324	-.314	-1.356
	OC2	-.371	-3.200	-.439	-1.894
	OC3	-.269	-2.326	-.464	-2.005
	OC4	-.347	-2.996	.318	1.372
	OC5	-.457	-3.943	.379	1.635

<표 계속>

잠재변인	관찰변인	왜도		첨도	
		지수	C.R.	지수	C.R.
경력몰입	CC1	-.239	-2.060	-.790	-3.410
	CC2	-.552	-4.765	.071	.305
	CC3	-.167	-1.442	-.496	-2.141
	CC4	-.101	-.870	-.464	-2.001
다변량 정규성		-	-	68.322	21.298

주) TI(Turnover Intention), EM(Employability), OC(Organizational Commitment), CC(Career Commitment)

<표 IV-3>에 나타난 바와 같이 관찰변인의 왜도 절대값 지수는 .072~.552, 첨도 절대값 지수는 .011~.790으로 나타나 일변량 정규성은 만족하는 것으로 나타났다. 단 다변량 정규성 첨도지수가 68.322(C.R.:21.298)로 나타나, 다변량 첨도지수가  $p<.05$ 에서의 기각률 보다 크게 나타나서 다변량 정규성을 가정하지 못하는 것으로 나타났다.

이와 같이 자료가 다변량 정규성을 이탈하는 경우 최대우도법을 활용하여 모수를 추정하게 되면 표준오차와  $x^2$  값이 정확하지 않을 가능성이 있다. 따라서 다변량 정규성을 이탈하는 자료의 분석에 있어서 일반최소자승법(GLS), 점근분포자유법(ADF), AMOS에서 제공하는 부트스트래핑 방법을 활용할 수 있다(배병렬, 2009). 이 중 부트스트래핑은 비정규자료를 처리하는데 가장 안정적인 결과를 도출할 수 있으므로 이 연구에서는 부트스트래핑을 활용하여 모수를 추정하였으며, 이 방법의 특성상 자료 투입은 원자료를 사용하였다.

아울러 이 연구의 구조방정식 모형 분석에 사용된 원자료의 기초행렬이 되는 주요 변인의 상관관계 행렬은 <표 IV-4>와 같으며, 세부적인 상관관계 행렬은 [부록 5]에 첨부하였다. 주요 변인의 상관관계 분석 결과, 이 연구의 종속변인인 이직의도와 독립변인인 경력동기와 상관이 ( $r=.054$ ,  $p>.05$ )로 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 경력동기가 이직의도에 미치는 영향은 물론 조직몰입이나 경력몰입을 통한 매개나 억제효과를 확인할 수 없다는 것을 의미한다. 또한 경력학습과 경력동기의 상관이  $r=.806$ 으로 매우 높은 상관을 나타내었다.

<표 IV-4> 주요 변인의 상관관계 행렬

주요 변인	1	2	3	4	5	6	7
1.이직의도	1						
2.경력학습	.096*	1					
3.경력동기	.054	.806**	1				
4.조직지원인식	-.453**	.202**	.284**	1			
5.조직몰입	-.391**	.333**	.446**	.585**	1		
6.경력몰입	-.402**	.256**	.369**	.387**	.618**	1	
7.고용가능성	.240**	.396**	.477**	.156**	.233**	.202**	1

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

## 라. 관찰변인의 다중공선성

구조방정식 모형의 안정적인 분석을 위해 관찰변인의 다중공선성을 확인하였다. 다중공선성은 몇 개의 변인들 사이의 상관관계가 매우 높을 경우 발생하며, 수학적 연산에 문제가 발생할 수 있다. 이 연구에서는 다중공선성 존재 여부를 공차(<.10)와 분산팽창지수(VIF:>10)를 기준으로 확인하였으며, 그 결과는 <표 IV-5>에 제시하였다. 각 관찰변인 간의 다중공선성 분석 결과, 공차는 .256~.658의 값을 나타냈으며, 분산팽창지수는 1.519~3.910의 값을 보여, 모든 관찰변인이 공차 .10이상, 분산팽창지수 10이하의 수치를 나타내었다. 따라서 이 연구에서 구조방정식 모형분석에 사용한 관찰변인들은 다중공선성을 유발할 정도는 아님을 알 수 있었다.

<표 IV-5> 관찰변인의 다중공선성 분석 결과

잠재변인	관찰변인	공차	분산팽창지수(VIF)
이직의도	TI1 <sup>1)</sup>	-	-
	TI2	.527	1.897
	TI3	.595	1.681
	TI4	.327	3.055
	TI5	.256	3.910
	TI6	.394	2.539
경력학습	사전 학습	.385	2.597
	본 학습	.398	2.512
	적용	.442	2.262
경력동기	경력정체성	.373	2.684
	경력통찰력	.322	3.107
	경력탄력성	.435	2.297

<표 계속>

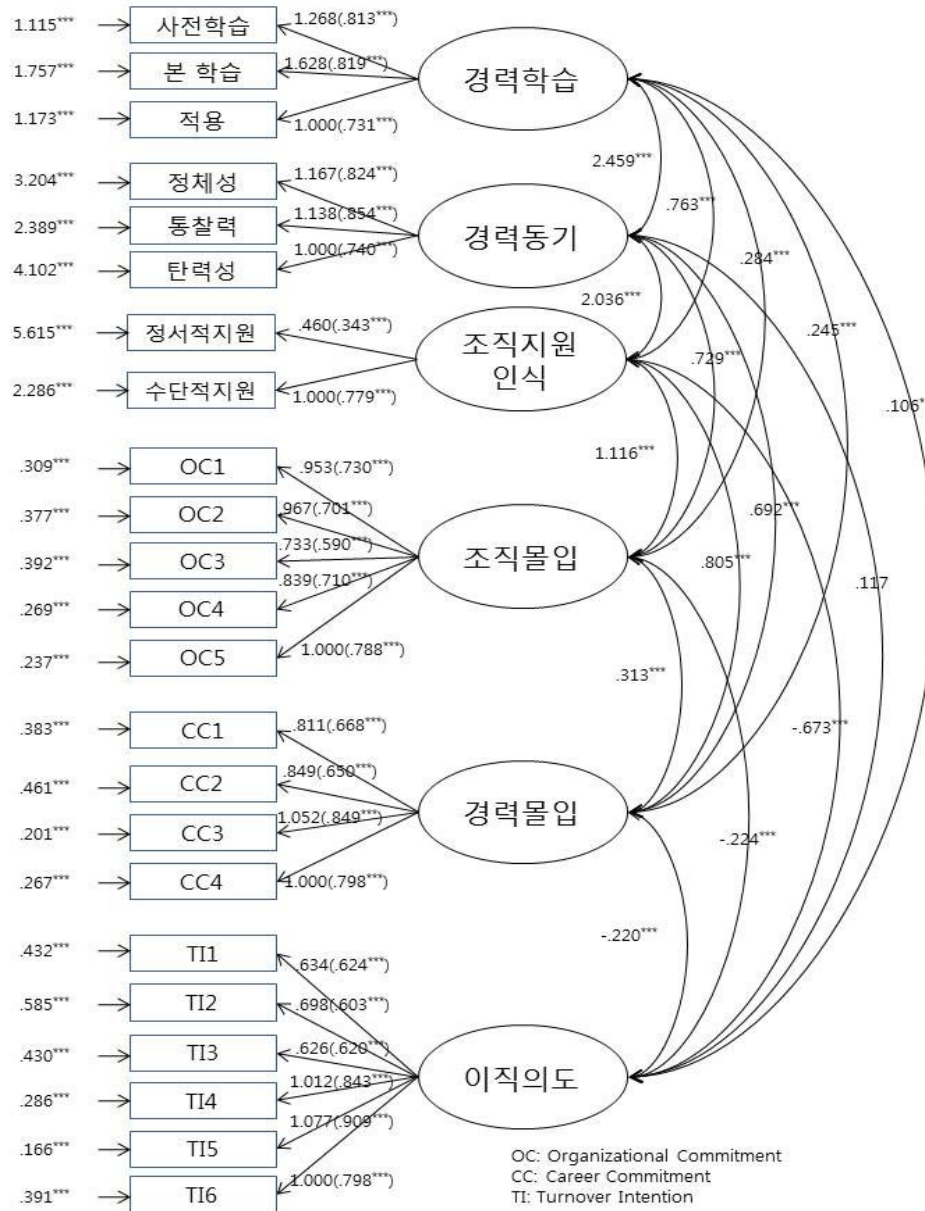
잠재변인	관찰변인	공차	분산팽창지수(VIF)
조직지원 인식	수단적지원	.657	1.532
	정서적지원	.481	2.081
조직몰입	OC1	.460	2.174
	OC2	.526	1.900
	OC3	.658	1.519
	OC4	.468	2.139
	OC5	.379	2.640
경력몰입	CC1	.550	1.817
	CC2	.572	1.747
	CC3	.379	2.641
	CC4	.421	2.377

주1) 종속변인 : TI1

TI(Turnover Intention), OC(Organizational Commitment), CC(Career Commitment)

## 2. 측정모형의 분석

이 연구에서는 잠재변인, 관찰변인, 오차를 활용하여 잠재변인이 관찰변인을 설명하는 형태의 방정식을 구성하여 관찰변인이 잠재변인을 신뢰롭고 타당하게 설명하고 있는지 확인하기 위해 측정모형의 확인적 요인분석을 실시하였으며, 그 결과는 다음 [그림 IV-1]과 같다. 또한 이 과정에서 모형식별 과정을 거쳤다. 모형식별은 표본공분산행렬에 모형을 적합시켰을 때, 모형의 모든 자유모수가 고유치 또는 고유해로 구해질 수 있는가를 의미한다(배병렬, 2009). 모형이 식별되기 위해서는 각각의 자유모수가 식별되어야 하고, 모형 내의 모든 자유모수가 식별되어야 한다. 일반적으로 구조방정식에서는 가능한 큰 자유도에 의해 수용 가능한 적합도를 얻고자 하기 때문에 추정해야 할 모수의 수보다 자료행렬 내의 정보의 수가 많아 자유도가 (+)인 모형인 과대식별모형이 연구자의 목표가 된다. 이 연구에서는 관측변수가 23개이며, 공분산행렬의 비중복된 원소의 수는 276개, 추정해야 할 모수는 61개로 자유도가 215인 과대식별모형으로 나타났다.



[그림 IV-1] 측정모형의 확인적 요인분석

확인적 요인분석 결과, 모든 관찰변인의 요인적재량(표준화계수)이 .343~.909의 범위로 나타났다. 음오차 분산이나 매우 큰 표준오차를 보이는 경우는 없었다. 구체적으로 조직지원인식 → 정서적지원의 요인적재량(표준화계수)이 .343으로 낮게 나타났으나, 그 외 모든 요인적재량은 .599~.909의 범위의 분포로 모두 통계적으로 유의하였다. 일반적으로 관찰변인의 요인적재량이

.50이상, .95이하에 포함될 경우, 수렴타당도를 지니는 것으로 판단할 수 있는데, 조직지원인식 →정서적지원의 요인적재량(표준화계수)이 .343으로 다소 낮지만 그 외 다른 모든 관찰변인의 요인적재량이 기준(.50~.95)에 부합하여 전체적으로 수렴타당도를 확보한 것으로 판단하였다.

다음으로 측정모형이 자료에 부합되는 정도를 확인하기 위해 측정모형의 적합도 지수를 확인하였으며, 그 결과는 아래 <표 IV-6>과 같다. 적합도 지수 확인 결과,  $\chi^2=719.494(df=215, p=.000)$ 으로 통계적으로 유의하게 나타나 정량적인 검증에서는 가설적 모형이 연구자료에 적합하지 않았으나, 주요 적합도 지수를 확인한 결과, GFI(.874), AGFI(.838), NFI(.876), TLI(.893)는 적합도 지수가 기준에 미달하지만, RMSEA(.073), CFI(.909), PRATIO(.850), PNFI(.745), PCFI(.773)와 같은 다른 적합도 지수가 기준을 만족시키고 있어 이 연구에서 설정한 측정모형은 적합하다고 해석하였다.

**<표 IV-6> 측정모형의 적합도 검증 결과**

구분	적합도 지수	적합도 판단기준	측정값	해석
절대적합지수	$\chi^2$	-	719.494(df=215,p=.000)	부적합
	GFI	>.90	.874	미흡
	AGFI	>.85	.838	미흡
	RMSEA	<.08	.073	적합
증분적합지수	NFI	>.90	.876	미흡
	IFI	>.90	.910	적합
	TLI	>.90	.893	미흡
	CFI	>.90	.909	적합
간명적합지수	PRATIO	>.50	.850	적합
	PNFI	>.50	.745	적합
	PCFI	>.50	.773	적합

다음으로 측정모형의 잠재변인 간 추정된 상관을 분석하였으며 그 결과는 <표 IV-7>과 같다. 추정된 상관계수 분석 결과, 경력학습과 경력동기의 추정된 상관계수(.949)와 조직지원인식과 조직몰입의 추정된 상관계수(.952)가 매우 높은 상관관계( $\pm .90$  이상)를 보여 모형식별에 문제가 있는 것으로 나타났다.



<표 IV-7> 측정모형의 잠재변인 간 추정된 상관계수

구 분		추정된 상관계수
경력학습	↔	.111
경력동기	↔	.063
조직지원인식	↔	-.432
조직몰입	↔	-.434
경력몰입	↔	-.389
경력동기	↔	.949
조직지원인식	↔	.349
조직몰입	↔	.392
경력몰입	↔	.308
조직지원인식	↔	.485
조직몰입	↔	.524
경력몰입	↔	.453
조직몰입	↔	.952
경력몰입	↔	.625
경력몰입	↔	.734

측정모형에서 잠재변인 간의 추정된 상관계수가 높다는 의미는 해당 잠재변인이 타 잠재변인과 구별되어 측정되지 않고 있다는 것을 의미하는 것은 물론, 모형식별에 문제가 있다는 것을 의미한다. 일반적으로 모형식별에 문제가 있을 경우, ① 정당화될 수 있는 최소한의 모수를 가진 구조모형을 세우고, ② 가능하다면 관측변수의 측정오차 분산을 고정시키고, ③ 문제가 있는 변인을 제거해야 한다(배병렬, 2009). 이와 같이 잠재변인들 간에 매우 높은 상관관계( $\pm .90$  이상)가 나타나 모형식별에 문제가 있을 경우, 문제가 있는 변인을 제거하는 것이 바람직하다. 따라서 측정모형에서 잠재변인 간 추정된 상관계수가 높았던 경력학습 또는 경력동기 중 하나의 잠재변인을 제거하고 또한 조직지원인식 또는 조직몰입 중 하나의 잠재변인을 제거하거나 조정하여 구조모형을 다시 수립해야 함을 알 수 있었다.

### 3. 논의

#### 가. 연구모형 분석 결과

이 연구는 대기업 사무직 근로자의 이직의도에 영향을 미치는 변인을 구명하기 위하여 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입이 직·간접적으로 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 가설적 인과모형을 통해 분석하고자 하였다. 그러나 측정모형의 확인적 요인분석 과정에서 잠재변인 간 추정된 상관계수를 분석한 결과, 경력학습과 경력동기의 추정된 상관계수(.949) 및 조직지원인식과 조직몰입의 추정된 상관계수(.952)가 매우 높아( $\pm .90$  이상) 모형식별에 문제가 있었으며, 이로 인해 가설적 모형의 분석과 가설 검증을 할 수 없었다. 따라서 이 연구에서 설정한 가설적 모형은 대기업 사무직 근로자를 대상으로 하는 실증자료를 분석하기에 적합하지 않았으며, 각 변인들 간의 관계를 검증할 수 없어 연구가설은 모두 기각되었다.

측정모형에서 경력동기와 경력학습의 추정된 상관계수가 높았던 이유는, 경력동기의 의미 중 ‘경력계획의 수정’, ‘교육훈련과 새로운 경험의 탐색’, ‘경력목표 설정 및 달성’의 항목이 경력학습의 개념과 유사하기 때문으로 판단되었다. 실제로 이 연구에서 활용한 경력동기 측정 문항 중 ‘나는 자유 시간에도 종종 업무에 도움이 되는 활동을 한다’, ‘나는 업무와 관련된 학위 과정이나 자격 코스를 수강하였다’, ‘나는 내 업무와 관련된 방향으로 경력개발을 수행하고 있다’ 등이 경력학습과 상관이 있는 문항으로 판단되었다. 또한 ‘나는 경력목표 달성을 위한 경력계획이 있다’는 문항이 경력학습의 ‘나는 경력향상을 위해 경력계획을 수립한다’와 유사한 개념을 가진 문항으로 판단되었다. 다음으로 조직지원인식과 조직몰입의 추정된 상관계수가 매우 높은 이유는 두 잠재변인을 측정하는 문항의 유사성으로 판단하기 어려웠다. 일반적으로 조직지원인식은 ‘조직이 구성원들의 가치를 소중하게 여기며, 조직이 구성원들의 복지에 관심을 가지는 정도에 대한 구성원들의 믿음’(Eisenberger et al., 1986)이며, 조직몰입은 ‘조직에 대해 조직 구성원이 자기 자신과 조직을 동일시하는 감정’(Meyer & Allen, 1991)이기 때문에 자기 조직이 자신들의 복지와 가치를 소중히 여기고 있다는 믿음이 있는 경우, 조직과 자신을 동일시 할 가능성이 높다는 측면에서, 이번 연구 대상자들은 두 잠재변인을 별도의 분리된 개념으로 인식하지 못했을 가능성이 크다고 해석되었다.

또한 이 연구의 주요 변인들 간의 상관행렬에서 종속변인인 이직의도와 경력동기의 상관

( $r=.054$ ,  $p>.05$ )이 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 가설적 인과모형에서 경력동기가 이직의도에 미치는 직·간접적인 영향을 분석할 수 없다는 의미이다. 이직의도와 경력동기의 상관이 통계적으로 유의하지 않은 이유는 경력동기의 하위요인인 경력통찰력과 경력정체성의 개념을 기반으로 판단해 볼 수 있었다. 경력통찰력은 자신과 자신이 속한 조직에 대한 현실적인 이해와 이러한 이해를 바탕으로 자신의 경력목표와 연계시키는 정도이기 때문에, 자신이 속한 조직 내부에서의 경력개발을 전제하고 있으며, 경력정체성은 일 관여(직무몰입, 조직몰입, 경력몰입)와 승진 등과 관련이 있어, 이 또한 조직 내부에서 직무를 바탕으로 경력개발을 하는 특성으로 볼 수 있다. 따라서 대기업 사무직 근로자 중 경력동기가 높은 사람은 외부로의 이직보다는 조직 내부에서 경력개발과 경력성공을 목표로 한다는 것으로 해석할 수 있었다.

이와 같이 잠재변인 간 추정된 상관계수가 높아 모형식별에 문제가 있는 경우, 상관이 높았던 잠재변인 중 하나를 제거하거나 조정하여 구조모형을 다시 수립하는 것이 필요하다(배병렬, 2009). 따라서 측정모형에서 경력학습과 추정된 상관이 매우 높았고 종속변인인 이직의도와 상관관계가 없었던 경력동기를 제외한 나머지 변인들 간의 인과적 관계를 구명하기 추가로 구조모형을 수립하여 분석하였다.

## 나. 추가 분석

### 1) 구조모형 설정

측정모형에서 경력학습과 추정된 상관이 매우 높았고 종속변인인 이직의도와 상관관계가 통계적으로 유의하지 않았던 경력동기를 가설적 구조모형에서 제거하고, 경력학습, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입, 고용가능성의 관계를 구명하기 추가로 구조모형을 수립하여 분석하였다. 구조모형을 추가로 설정하기 위해 이론적 검토를 하였으며, 이론적 검토 내용이 현업의 실제 상황과 얼마나 부합하는지 확인하기 위해 현업 종사자들과 인터뷰를 거쳤다. 현업 종사자의 인터뷰는 현재 대기업 제조업 계열사에 근무하고 있는 부장급 1명, 과장급 1명과 대리급 1명으로 총 3명과 전화 인터뷰를 통해 비구조화 된 방식으로 진행되었으며 이론적 검토 사항과 인터뷰 내용은 다음과 같다.

첫째, 조직 구성원들이 이직의도를 가지거나 실제 이직을 하는데 있어서, 고용가능성이 매우 중요한 요인이며, 이런 고용가능성은 교육훈련 등 각종 경력학습을 통해 향상될 수 있다는 측

면에서 경력학습, 고용가능성, 이직의도와의 관계를 설정할 수 있다. 경력학습은 미래의 경력목표 달성을 위한 지속적인 과정이며(Davis & Davis, 1998), 역량의 획득과 관리를 위한 개인의 경력행동이며, 이러한 개인의 의도적인 경력행동은 조직 내·외부의 노동시장에서 고용가능성을 높이는 것을 의미한다. 특히 개인의 경력을 둘러싼 환경의 변화가 빠른 최근에는 자신의 경력에 일관성을 유지하면서 외부노동시장에 관심을 가지고 경력개발 과정에서 지속적인 학습을 통해 변화에 대응하고 새로운 직무, 이직 등에 대비하여 고용가능성을 높이는 것이 중요하다(Arthur & Rousseau, 1996; London & Smither, 1999). 또한 경력학습은 자기주도적인 지속적인 학습을 강조하고 있다. 따라서 경력학습은 프로틴경력 시대에 필수적이다. 프로틴 경력자들은 조직 의존성이 낮고 외부노동시장에서의 기회를 잘 인식하여, 자신의 가치에 따라 조직을 옮겨 다니기 때문에(Briscoe & Hall, 2006; Defillippi & Arthur, 1994; Sullivan, 1999) 이직의도가 높아질 수 있다. Carvery 등(2007)은 프로틴 경력자들은 경력에 초점을 둔 다양한 학습상황에 참여하여 고용가능성을 높일 필요가 있으며 자신들의 경력개발에 관한 의사결정을 할 때, 외부노동시장을 고려하여 시장 친화적 경력을 쌓을 필요성이 있다는 것을 강조하였다.

실증적 연구(심미영, 2012; Johnson, 2001; Van der Heijden, Boon, Van der Klink, & Meijs, 2009)에서도 공식적·비공식적 학습이 고용가능성을 높이는 것을 규명하고 있다. 인적자본이론의 관점에서 살펴보면, 경력학습과 같은 이동자본의 유지와 향상활동(Forrier & Sels, 2003)을 통해 스킬의 확장과 전이 가능한 역량에 집중하고(Benson, 2006), 자신의 인적자본에 부합하는 기회를 외부노동시장에서 찾고자 이직의도를 높일 수 있다. 또한 교육훈련과 같은 경력개발 활동은 고용가능성의 향상을 통해 조직과 개인의 성과에 기여하게 된다는 연구(Groot & Van den Blink, 2000)를 참고해 볼 때, 경력학습은 고용가능성을 통해서 이직의도에 영향을 미치며, 이는 경력학습과 이직의도의 관계에서 고용가능성은 매개효과를 나타내는 것임을 알 수 있다. 결론적으로 고용가능성의 향상은 조직 내에서의 경력관련 활동이라는 인식과 함께 타 조직으로의 전직이나 이직 가능성을 염두에 둔 경력개발이라는 점에서(Fugate et al., 2004; Van der Heijde & Van der Heijden, 2006), 조직 구성원들이 이직의도를 가지는 경로에 영향을 미치는 중요한 요인으로 볼 수 있다. 이와 같이 이론적으로 검토한 경력학습, 고용가능성, 이직의도의 관계에 대한 현업 종사자들의 인식을 확인해 본 결과, 이론적 검토 내용과 동일하게, 교육훈련 등 자신의 경력과 관련된 학습에 참여하여 업무에 대한 전문성, 즉 고용가능성을 높이게 되면 이직에 대한 자신감이 생긴다는 것을 확인하였다.

이직을 하는데 있어서 여러 가지 조건이 있겠지만 이직의 성공 여부는 업무 전문성이 있느냐 없느냐의 문제인 것 같습니다. 전문성은 그냥 생기는 것은 아니기 때문에 자신의 경력과 관련된 교육과정에 참여하는 등 적극적으로 학습을 하는 노력이 필요한 것 같아요. 그리고 꼭 이직을 위해서 학습을 하지는 않지만 전문성이 향상되면 필요하면 언제든지 이직할 수 있다는 자신감은 생기는 것 같습니다(기획업무 과장).

교육훈련 등 학습에 참여한다고 개인이나 조직 모두 성과를 내는 것은 아니라고 생각합니다. 경력학습 자체가 중요한 것이 아니고 이를 통한 역량 향상이 되어야 개인은 자신의 몸값을 올릴 수 있고 조직도 이들을 통해 성과를 창출할 수 있다고 생각합니다(인사업무 대리).

둘째, 조직에서 제공하는 경력학습의 참여는 사회교환이론의 측면에서 조직 구성원들의 조직몰입을 높이며(Benson, 2006; Noe et al., 1997), 경력과 관련된 학습활동을 자기주도적으로 수행하고 주관적 평가를 통해 경력만족을 경험하면 자신의 직업이나 경력에 대한 자신감이 높아져 경력에 더욱 더 몰입(Kuznia et al., 2010)하게 된다는 측면에서 경력학습과 조직몰입 및 경력몰입 간의 관계를 설정해 볼 수 있다. 경력학습은 개인 주도적인 학습이지만 조직에 속해 있으면서 이루어지는 것이기 때문에 조직적 맥락에서 해석될 필요가 있으며, 훈련과 개발에 대한 기회가 많고 자신의 경력과 연관된 학습에 적극적으로 참여하는 구성원은 직무만족과 정서적 몰입 수준이 높다(Cannon-Bowers et al., 1995; McEnrue, 1989; Wayne et al., 1997). 조직에서 구성원들에게 경력개발의 기회가 제공되면, 자신의 경력목표를 달성할 수 있게 되며, 자신의 능력을 향상시킬 수 있기 때문에 이러한 기회를 제공하는 조직에 더욱 몰입하게 된다(이기은, 2000). 즉 경력학습의 기회는 조직 구성원들의 내적동기를 높여 자신의 직무에 만족을 느끼고 이 조직에서 일하기 좋다는 인식을 가지게 되어 이직의도를 낮추게 된다(Noe & Wilk, 1993).

또한 경력학습은 다양한 상황에 적용 가능한 능력과 경력효율성 향상에 초점을 맞추기 때문에 경력성장에 긍정적인 영향을 미치고, 그 결과 자신의 경력에 더욱 몰입하게 된다. 경력몰입이 높은 사람은 자신의 직업에 머무르기 위해 고용가능성 향상을 위한 경력학습에 참여할 가능성이 높다(Noe et al., 1997). Aryee와 Tan(1992)은 경력개발 기회는 경력만족에 영향을 미치고 경력몰입을 촉진시켜 궁극적으로는 이직의도를 낮춘다는 것을 규명하였으며, Kuznia 등(2010)도 기업의 관리자를 대상으로 경력학습이 경력만족을 높여, 궁극적으로 자신의 직업이나

경력에 대한 로열티를 높여 경력에 몰입하게 된다는 점을 강조하였다. 이와 같이 경력학습은 조직몰입과 경력몰입을 높이는 직접적인 효과 뿐 아니라 조직몰입과 경력몰입을 통해 이직의도를 낮추는 억제효과를 나타내고 있다는 것을 의미한다. 이와 같이 이론적으로 검토한 경력학습과 조직몰입 및 경력몰입의 관계에 대한 현업 종사자들의 인식을 확인해 본 결과, 이론적 검토 내용과 동일하게, 조직의 경력학습 기회 제공과 구성원의 참여는 조직몰입과 경력몰입을 높이는 것을 확인하였다.

회사에서 제공하는 학습기회는 가급적 많이 참여하려고 노력하고 있습니다. 또 개인적으로도 업무와 관련된 외부교육 및 세미나 등에 회사의 지원을 받아 적극적으로 참여하는 편입니다. 사실 회사의 비용으로 경력개발과 역량을 쌓고 있는 상황이니 회사에 대해 고맙고 애착이 있으며, 다른 회사 가서도 이런 지원을 받을 수 있을까라는 생각을 하기도 합니다(기획업무 과장).

학습을 통해 경력개발을 한 후, 배운 내용을 현업에서 써 먹었을 때, 뭐랄까 내가 계획하고 있는 경력에 대한 자신감, 확신이 생겨 경력에 더 몰입하는 것 같습니다. 그래서 업무에 활용할 수 있는 학습에 많이 참여하려고 하는 편입니다(인사업무 대리).

셋째, 고용가능성과 조직몰입 및 경력몰입의 관계를 설정해 볼 수 있다. 일반적으로 고용가능성이 높은 사람은 이동의 용이성과 대안의 인식수준이 높아 외부노동시장에서 기회를 찾는 경우가 많아 이직의도가 높기 때문에 조직몰입 수준이 낮아진다(De Cuyper et al., 2011). 반면, 고용가능성이 높아 자신의 능력에 대한 자신감이 높고 외부노동시장에서 고용획득에 자신이 있는 사람은 조직 내부에서도 자신의 가치를 알아주기 때문에 조직몰입도 높다는 연구(정순여 외, 2008)도 있어 실증연구에서 일치된 결과를 보여주지 못하고 있다. 그러나 대기업의 경우, 일반적으로 근무여건이 상대적으로 양호하고(고현철, 2003), 집단주의적 조직문화(김은석, 2011)를 보유하고 있으며, 고용가능성을 높게 인식하는 조직 구성원들은 조직 내부에서도 자신을 인정하여 승진 등 다양한 보상을 받기 때문에(Eddleston, Baldrige, & Veiga, 2004) 조직몰입을 높여 자신이 속한 조직 내에서 경력성공을 지향하는 경우가 많다.

또한 고용가능성과 경력몰입의 관계에서 고용가능성이 높은 사람은 일반적으로 성과가 높고 다른 직무로 이동을 해도 그 직무를 수행할 수 있는 자신감과 유연성을 포함하고 있기 때문에 자신의 경력에 몰입(박수성, 2006; 서경민, 2010)하게 되며, 조직 구성원으로서의 의무감도 높아

지며, 자신의 경력에 대해서도 더욱 몰입하게 되어 직무유효성 제고에 영향을 미친다(서경민, 2010). 특히 최근과 같이 고용가능성을 중시하고 개인의 가치에 의해 주도적으로 경력을 관리하는 프로틴 경력자들은 자신의 경력에 몰입하는 특징이 있으며(Carson & Bedian, 1994), 이 연구의 대상인 대기업 사무직 근로자들도 프로틴경력을 추구하는 경향이 있기 때문에(김은석, 2011), 경력학습을 통해 자신들의 경력에 몰입할 것으로 판단된다. 이와 같이 이론적으로 검토한 고용가능성과 조직몰입 및 경력몰입의 관계에 대한 현업 종사자들의 인식을 확인해 본 결과, 이론적 검토 내용과 동일하게, 근무여건이 좋은 대기업의 경우 고용가능성이 높다고 하더라도 조직 내부에서 조직과 경력에 몰입하여 경력목표를 달성하고자 하는 경향을 확인하였다.

주변에 성과가 좋고 역량 있는 사람들은 헤드헌터나 업계로부터 스카우트 제의를 종종 받는 것 같습니다. 그런데 사실 업계 상위 기업인 우리 회사에서 다른 데로 이직하려 해도 근무조건 면에서 옮길 곳이 많지 않아 근속기간이 높은 편입니다. 그래서 직업을 바꾸거나 업종을 바꾸는 경우가 아니라면 회사 내부에서 조직몰입과 경력몰입을 통해 승진 등 경력목표를 달성하려고 합니다. 또 일 잘하는 사람이 이직의사를 보이면 회사에서 많이 잡기 때문에 이직의사를 철회하는 경우가 많습니다. (마케팅업무 부장)

넷째, 조직지원인식은 조직몰입, 경력몰입과 같은 몰입행동은 물론 이직의도에 직접적인 영향을 미치며 또한 이들 변인들 간의 관계를 조절하는 결과를 나타내고 있다는 측면에서 조직지원인식의 조절효과를 설정할 수 있다. 조직지원인식과 이직의도의 관계는 호혜성을 기초로 하는 사회교환이론의 관점에서 논의될 수 있으며, 선행연구 대부분이 이직의도와 부적인 관계(박노을 외, 2007; 조상미 외, 2010; Rhoades & Eisenberger, 2002)를 규명하고 있다. 이는 구성원에 대한 조직의 관심과 지원이 성장욕구를 충족시켜 조직에 헌신하고자 하는 사명감을 충족시켜 이직의도가 감소한다는 것을 의미한다(조상미 외, 2010). 조직으로부터 경력개발에 대한 지원과 승진을 경험한 구성원이 조직지원을 더 높게 인식하고 조직몰입도 높아지며(Wayne et al., 1997), 조직에서 구성원의 발전을 위해 제공되는 모든 지원은 조직몰입은 물론 경력몰입을 높이기(Aryee & Tan, 1992) 때문에, 조직지원인식이 조직몰입과 경력몰입을 통해 이직의도를 낮추는 것을 알 수 있다(박종혁, 2006; 서재원 외, 2007; 이종찬, 2010). 특히 요즘과 같이 팀 수준에서 업무수행과 평가가 이루어지는 상황에서는 조직 차원의 지원도 중요하지만 조직의 입장을 대리하고 있는 상사의 생각과 행동이 조직지원인식에 매우 큰 영향을 미치는 것을 알 수

있다(김은광, 2012; 양현교, 2009; 장은미, 1997). 이와 같이 이론적으로 검토한 조직지원에 대한 현업 종사자들의 인식을 확인해 본 결과, 이론적 검토 내용과 동일하게, 조직지원인식이 이직 의도와 관련 변인들 간의 관계에 영향을 미치며, 상사의지원이 구성원들의 조직지원인식에 중요한 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

회사를 그만두고 싶은 생각이 있을 때, 회사가 나를 배려해 준다는 느낌이 들면 다시 열심히 하게 됩니다. 특히 상사가 내게 관심을 가져주고 교육훈련의 기회 등을 챙겨줄 때 그런 것 같습니다. 과거에 해외연수 프로그램에 상사가 나를 추천해서 선발되었을 때 상사가 나를 많이 생각해 주고 있다는 생각에 연수 열심히 받았고 연수 보고서도 꼼꼼히 작성했었던 것 기억이 있습니다. (기획업무 과장)

회사의 승진, 보상, 후생복리 등 제도적인 지원도 중요하지만, 상사가 어떠한에 따라 팀원들의 몰입 등 태도에 차이가 있는 것 같습니다. 인사업무를 하면서 회사 전체를 관찰해 보면 팀장이 관심을 많이 보여주고 경력개발 기회도 많이 주는 팀원들은 성과도 좋고 승진도 잘되는 것 같습니다. 그러나 보니 팀이나 회사에 긍정적인 감정도 더 생기는 같습니다. (인사업무 대리)

이와 같이 이론적 검토와 인터뷰를 통해서 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입 및 조직지원인식이 대기업 사무직 근로자의 이직의도에 중요한 영향을 미치며, 그들의 관계 또한 중요하다라는 것을 확인하였다. 이런 근거를 바탕으로 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 고용가능성, 조직몰입 및 경력몰입의 인과적 관계와 조직지원인식의 조절효과를 분석하기 위한 구조모형을 [부록 7]과 같이 설정하였으며, 그 구조모형 토대로 변인들 간의 관계를 분석하여 조직과 개인에게 필요한 시사점을 제시하였다.

## 2) 구조모형 분석 결과

추가로 설정한 구조모형의 분석을 위해 관찰변인의 일변량 정규성과 다변량 정규성을 분석한 결과, 관찰변인의 왜도 절대값 지수는 .001~.552, 첨도 절대값 지수는 .020~.790으로 나타나 일변량 정규성은 만족하였다. 반면, 다변량 정규성의 첨도지수가 69.425(C.R.:22.584,  $p>.05$ )로 다변량 정규성을 가정하지 못하는 것으로 나타나 AMOS에서 제공하는 부트스트래핑 방법을 활용하여 모수를 추정하였다([부록 8-1] 참조). 구조방정식 모형의 안정적인 분석을 위해 각 관찰변인의 다중공선성 진단 결과, 공차는 .330~.653의 값을 나타냈으며, 분산팽창지수는 1.530~



4.055 값을 보여, 모든 관찰변인이 공차 .10이상, 분산팽창지수 10이하로 나타나, 다중공선성에 문제가 없었다([부록 8-2] 참조).

잠재변인, 관찰변인, 오차를 활용하여 잠재변인이 관찰변인이 잠재변인을 신뢰롭고 타당하게 설명하고 있는지 확인하기 위해 측정모형의 확인적 요인분석을 실시하였다([부록 9-1] 참조). 확인적 요인분석 과정에서 하나 이상의 계수가 매우 큰 표준오차를 보이거나, 음오차분산과 같은 부적 해가 있거나 또는 지나치게 비합리적인 추정치가 있거나 추정계수 사이에 매우 높은 상관관계( $\pm 0.90$  이상)를 보이는 경우가 없어 모형식별에도 문제가 없었다.

관찰변인이 잠재변인을 신뢰성 있고 타당성 있게 측정하는지를 평가하기 위해 수렴타당도를 검증한 결과, 모든 관찰변인의 요인적재량(표준화계수)이 .599~.913으로 나타났고, 통계적으로 유의하여 수렴타당도를 지니고 있었다([부록 9-2] 참조). 또한 변별타당도를 검증하기 위해 측정모형의 잠재변인 간의 추정된 상관계수를 검증한 결과, 절대값 기준 .109~.730으로 나타났으며, 조직몰입과 경력몰입의 상관(.730)이 다소 강한 상관관계를 보였으나, 매우 강한 상관관계(.80 이상)에 미치지 않았으므로 보통 정도의 변별타당도를 가지는 것으로 판단하였다([부록 9-3] 참조).

측정모형을 통해 관찰변인이 잠재변인을 적합하게 측정하고 있어 구조모형을 분석하는데 문제가 없음을 확인하였다. 이를 바탕으로 구조모형의 적합성, 잠재변인들 간의 인과관계를 분석하기 위해서 구조모형을 바탕으로 최대우도법(ML)을 활용하여 모수를 추정하였으며, 조직몰입과 경력몰입의 구조오차 간 공분산을 허용하는 모형수정을 통해 분석에 활용할 모형을 확정하였다([부록 10-1] 참조). 모형의 적합도는 정량적 지표인  $\chi^2=609.289(df=199, p=.000)$ 이 통계적으로 유의하여 이 연구의 자료에 적합하지 않으나, 정성적 지표인 GFI(.884), RMSEA(.068), NFI(.882), IFI(.917), TLI(.904), CFI(.917), PRATIO(.861), PNFI(.760), PCFI(.790)와 같은 주요 적합도 지수의 대부분이 판단기준을 만족하고 있어, 분석을 위해 설정한 구조모형이 연구의 자료를 잘 설명하도록 적합하게 설계되었음을 알 수 있었다([부록 10-2] 참조).

### 3) 변인들 간의 관계

구조모형의 변인 간의 관계를 검증하기 위하여 추정된 경로계수와 t값(C.R.)을 분석한 결과, 고용가능성→조직몰입 간의 경로를 제외한 모든 경로에서 통계적으로 유의하게 나타났으며, 이러한 결과를 바탕으로 각 변인들 간의 관계를 논의하였다([부록 10-3 참조]).

## 가) 경력학습과 이직의도의 관계

이 연구에서는 경력학습과 이직의도의 경로계수( $\beta=176$ ,  $p<.01$ )가 유의하게 나타났으며, 경력학습은 이직의도에 정적인 영향을 미쳤다. 이는 조직 구성원들이 경력학습을 통해 전이 가능한 역량에 집중하고 조직 내·외부에서 더 좋은 기회를 찾아 나선다는 인적자본이론에 근거한 연구(심미영, 2012; Benson, 2006; Forrier & Sels, 2003; Krueger & Rouse, 1998), 지속적인 경력학습을 통해 조직에 의존하기 보다는 외부노동시장의 기회를 잘 인식하여, 자신의 가치에 따라 조직을 옮겨 다닌다는 프로틴경력 관점의 연구(Briscoe & Hall, 2006; Carvery & Garavan, 2007; Defillippi & Arthur, 1994; Sullivan, 1999) 등 선행연구 결과를 지지하였으며, 경력학습과 이직의도의 실증적인 연구가 부족한 상태에서 이 연구를 통해 대기업 사무직 근로자들의 경력학습이 이직의도에 영향을 준다는 것을 실증적으로 규명할 수 있었다.

이런 결과는 경력학습은 자신의 역량확장과 개발을 위해 시간과 에너지를 투자하고 전이 가능한 역량에 집중하는 것을 의미하며, 자신의 인적자본 가치에 부합되는 기회를 외부노동시장에서 찾고자 이직의도를 높일 수도 있다는 것을 나타내는 것이다. 또한 대기업 사무직 근로자들은 과거 조직적 경력에서 개인 주도의 전 생애적인 경력학습을 통한 역량을 강화하는 프로틴경력을 추구하는 경향이 있으며(김은석, 2011; 서경민, 2010), 프로틴경력은 자기주도적인 지속적인 학습을 강조하기 때문에 경력학습이 필수적이며 조직 의존성이 낮고 외부노동시장에서의 기회를 잘 인식하는 특징이 있다는 것을 확인한 결과이다.

경력학습이 이직의도에 정적인 영향을 미친다는 연구결과는 개인의 입장에서는 다양한 학습 상황에 참여할 필요가 있으며 자신들의 경력과 개발에 관한 의사결정을 할 때, 외부노동시장을 고려하여 시장 친화적 경력을 쌓을 필요성이 있다는 것을 의미한다. 반면 조직의 입장에서는 경력학습은 조직에서의 직무요구를 충족시키기 위한 활동은 물론 개인의 경력기회를 위한 학습도 포함되기 때문에 경력학습의 목표는 조직의 이해와 일치하지 않을 수도 있음(London & Smither, 1999; Rowold et al., 2008; Rowold & Kauffeld, 2009)을 고려하여야 한다. 따라서 경력학습 수준이 높은 사람들은 고용가능성이 높아 외부노동시장에서 기회가 많기 때문에 조직을 떠날 가능성을 염두에 두고 이들이 내부노동시장에서 성과를 창출하고 경력개발을 할 수 있도록 유도하는 방안이 필요함을 의미한다.

#### 나) 경력학습과 고용가능성의 관계

경력학습과 고용가능성의 경로계수( $\beta=.456$ ,  $p<.001$ )가 유의하게 나타났으며, 경력학습은 고용가능성에 정적인 영향을 미쳤다. 이런 결과는 경력학습이 조직 내·외부노동시장에서 고용가능성을 높인다는 점을 강조한 연구(Arthur & Rousseau, 1996; London & Smither, 1999), 이동자본의 유지 또는 향상을 위한 개인의 노력을 강조한 이론적인 연구(Forrier & Sels, 2003; Thijssen, Van der Heijden, & Rocco, 2008), 경력학습과 고용가능성의 직접적 관계에 관한 실증적 연구(심미영, 2012; Johnson, 2001; Van der Heijden et al., 2009)를 지지하였으며, 경력학습을 통해 고용가능성이 향상된다는 점을 확인하였다.

경력학습은 자신의 능력과 가치, 업무의 특성을 바탕으로 경력계획과 학습목표를 수립하고, 실제 학습과 적용을 하기 때문에, 자신의 경력에 대한 숙고와 성찰, 수행, 평가의 체계적인 경력행동이다. 따라서 이런 경력학습에 대한 투자는 개인의 질적 차이는 물론 경력개선에 영향을 미친다. 또한 경력학습과 같은 개인의 경력자본의 유지와 향상을 위한 노력이 미래의 고용가능성을 결정한다고 볼 수 있다(Forrier & Sels, 2003). 특히 개인의 경력을 둘러싼 환경의 변화가 빠른 최근에는 자신의 경력에 일관성을 유지하면서 외부노동시장에 관심을 가지고 경력개발 과정에서 지속적인 학습을 통해 변화에 대응하고 새로운 직무, 이직 등에 대비하여 고용가능성을 높이는 것이 중요하다. 반면 조직에서는 고용가능성이 높은 조직 구성원은 성과를 창출할 수 있는 핵심인력일 가능성이 높기 때문에 이들이 조직 내부에 계속 머물 수 있도록 경쟁력 있는 근무여건을 조성하는 것이 중요하다. 특히 일과 학습의 상호작용을 높이고(박경환, 2011), 직무관련 공식적 학습과 네트워킹, 상사와의 상호작용 등 비공식적 학습의 균형(Van der Heijden et al., 2009)을 갖추는 것이 고용가능성에 중요한 영향을 미친다는 선행연구를 참조하여 인적자원개발을 추진할 필요가 있다.

#### 다) 경력학습과 조직몰입 및 경력몰입의 관계

경력학습과 조직몰입의 경로계수( $\beta=.338$ ,  $p<.001$ ), 경력학습과 경력몰입의 경로계수( $\beta=.238$ ,  $p<.001$ ) 모두 유의하게 나타났으며, 경력학습은 조직몰입과 경력몰입에 정적인 영향을 미쳤다. 경력학습과 조직몰입의 관계는 훈련과 개발이론(Cannon-Bowers et al., 1995), 경력학습과 조직몰입에 대한 실증적 연구(Kuznia et al., 2010; McEnrue, 1989; Noe et al., 1997; Wayne et al., 1997)를 모두 지지하였다. 아울러 경력학습과 경력몰입의 관계도 경력학습과 경력만족 및

경력성장에 대한 선행연구(심미영, 2012; 이봉희, 2013; 지성호, 2014; Aryee & Tan, 1992; Kuznia et al., 2010; Noe et al., 1997)를 대부분 지지하였다.

경력학습과 조직몰입의 관계는 사회교환이론의 관점에서 해석할 수 있다. 경력학습이 개인 주도적인 경력행동이지만 조직에 속해 있으면서 이루어지는 활동이기 때문에, 조직의 경력학습 기회의 제공은 구성원들의 고용가능성과 경력기회를 높이는 것은 물론, 경력학습을 조직과 자신들과의 관계에 대한 매개체로 인식한다. 따라서 구성원들은 경력학습의 제공을 자신들의 경력개발에 효과적이라고 인식하고 자신에 대한 투자와 보살핌의 척도로 이해하기 때문에 조직에 대한 애착을 높이는 것이다(Noe et al., 1997). 경력학습과 경력몰입의 관계에서 경력학습은 자신의 현재 또는 미래의 경력개발을 위해 다양한 상황에서 적용 가능한 능력향상 및 경력 효율성 향상에 초점을 맞추고 있기 때문에, 경력학습은 경력만족에 긍정적인 영향을 미치고 그 결과 자신의 경력에 더욱 몰입하게 된다. 이러한 연구결과는 조직 구성원의 경력과 관련한 학습활동을 자기주도적으로 수행하고 주관적 평가를 통해 경력만족을 경험하면 자신의 직업이나 경력에 대한 애착을 높여 경력몰입을 하게 된다는 것을 의미한다(Kuznia et al., 2010). 경력학습과 조직몰입 및 경력몰입 관계에 대한 연구결과를 볼 때, 조직은 그들의 구성원들에게 다양한 경력학습 기회를 부여하여 구성원들의 성장기회를 제고하고 만족을 느끼게 하여 그들의 긍정적인 몰입행동을 이끌어 낼 필요가 있다.

#### 라) 고용가능성과 이직의도의 관계

고용가능성과 이직의도의 경로계수( $\beta=.368$ ,  $p<.001$ )가 유의하게 나타났으며, 고용가능성은 이직의도에 정적인 영향을 미쳤다. 고용가능성이 높아지면 이직의도가 증가한다는 실증적 연구(서형도, 2003; 서형도 외, 2009; De Cuyper et al., 2011)와 프로틴경력과 이직의도의 관계에 대한 연구(조승균, 2012; Briscoe & Hall, 2002)를 지지하였다.

전통적인 심리적계약 관계가 무너지고 경력관리의 책임이 개인에게 전환된 최근에 고용가능성은 조직 구성원의 이직의도에 영향을 미치는 중요한 요인이다(Griffeth et al. 2005). 즉 조직 외부에서 고용관계를 획득하고 충분하게 업무를 수행할 수 있는 능력을 가지고 있다고 인식하는 조직 구성원들은 현재 자신이 속한 조직보다는 외부노동시장에서 더 큰 보상을 얻고자 이직의사를 보일 수 있다(Benson, Finegold, & Mohrman, 2004). 고용가능성은 직무 상황에서 이직의도와 같은 많은 인적자원 변동의 결과를 예측할 수 있는 요소가 되기 때문에 조직에서는

고용가능성과 이직의도의 관계가 매우 중요하다(서형도 외, 2009; Fugate et al., 2004). 실제로 조직은 역량을 보유한 구성원들을 보유하기 위해 교육훈련이나 각종 지원을 통해 조직 구성원들의 고용가능성을 높이려 노력하고 있지만, 구성원들의 고용가능성을 향상을 자극하는 것은 그들의 이직으로 이어져 회사의 유연성과 지속성을 위협할 수 있음을 걱정하고 있다(Nauta, Van Vianen, Van der Heijden, Van Dam, & Willemsen, 2009). 이러한 딜레마에서 구성원들의 고용가능성이 어느 정도까지 향상되어야 조직과 개인 모두에게 이익이 되는지를 탐색하기는 현실적으로 어렵기 때문에 고용가능성을 지향하는 인적자원관리를 하는 것이 유리할 것이다. 조직이 구성원들의 경력개발을 자극하고 새로운 것을 배우고 수행할 수 있도록 고용가능성을 지향한다면 구성원들의 입장에서는 현재 조직 내에서 자기개발의 기회가 많고 또 도전적인 업무환경으로 인해 조직 외부에서 새로운 직무를 찾는 활동을 줄이기 때문에 고용가능성이 높은 조직 구성원의 이직을 방지할 수 있다.

#### 마) 고용가능성과 조직몰입 및 경력몰입의 관계

고용가능성과 조직몰입의 경로계수( $\beta=.105$ ,  $p>.05$ )는 유의하지 않았으며, 고용가능성과 경력몰입의 경로계수( $\beta=.156$ ,  $p<.05$ )는 유의하게 나타나, 고용가능성은 경력몰입에 정적인 영향을 미쳤다. 이러한 결과는 고용가능성과 조직몰입의 3가지 차원 중 정서적몰입과는 유의한 관계를 발견하지 못한 선행연구(서경민, 2010; 서형도, 2003; 서형도 외, 2009)를 지지하였지만, 고용가능성이 높을 경우 조직몰입이 높아진다는 정순여 외(2008)의 연구와는 다른 결과를 나타내었다. 또한 고용가능성과 경력몰입의 관계에 있어서 경력개발의 책임이 개인에게로 전이되는 최근의 상황에서는 고용가능성이 높은 개인은 자신의 경력에 몰입한다는 실증적 연구(박수성, 2006; 서경민, 2010; 조승균, 2012; Carson & Bedian, 1994)를 지지하였다.

고용가능성과 조직몰입의 관계가 유의하지는 않은 것은 고용가능성은 이직의도와 연관되어 있기 때문으로 해석된다. 그러나 통계적으로 유의하지 않지만 고용가능성과 조직몰입의 정적인 결과로 볼 때, 고용가능성을 높게 인지하는 사람들은 조직에서 그들의 가치를 알아보기 때문에 더 많은 승진의 기회와 조직에 더욱 더 몰입할 수 있도록 다양한 보상을 제공받을 수 있고(Eddleston et al., 2004), 집단주의적 조직문화를 가진 우리나라 대기업의 경우 실제 자신이 속한 조직 내에서 몰입을 통해 경력성공과 보상을 지향(김은석, 2011)하는 특징이 작용한 것으로 판단된다. 또한 근로조건이 상대적으로 양호한 대기업에 종사하는 조직 구성원들은 외부노동시장에서 자신의 경력가치를 인정받는 것보다 현재 조직에서 충성심과 몰입을 강화함으로써 내

부노동시장에서 자신의 경력목표를 달성하기 위한 합리적인 선택(고현철, 2003)이 작용한 결과로 이해할 수 있다.

고용가능성과 경력몰입의 관계에 대한 정적인 연구결과는, 고용가능성은 새로운 기술과 역량의 개발을 위한 자기주도적이고 책임있는 활동의 개념을 포함하고 있으며, 조직 내·외부의 다른 직무로 이동해도 그 일을 수행할 수 있는 유연성을 포함하고 있기 때문에 고용가능성의 인식이 높을수록 자신의 경력에 더욱 몰입하게 된다는 것을 알 수 있다(박수성, 2006; 서경민, 2010). 또한 Carson과 Bedian(1994)의 주장과 같이 평생직장이 사라지는 등 조직 환경의 불확실성에 대처하기 위해 자신의 고용가능성을 높이기 위한 일환으로 구성원들은 점차 자신의 경력에 몰입하게 되며, 고용가능성에 대한 인식이 경력몰입에 긍정적인 영향을 미치게 된다는 것을 의미한다.

#### 바) 조직몰입 및 경력몰입과 이직의도의 관계

조직몰입과 이직의도의 경로계수( $\beta = -.426$ ,  $p < .001$ )와 경력몰입과 이직의도의 경로계수( $\beta = -.229$ ,  $p < .01$ ) 모두 유의하게 나타났으며, 조직몰입과 경력몰입 모두 이직의도에 부적인 영향을 미쳤다. 이러한 결과는 조직몰입과 이직의도 간의 메타분석(Cohen & Freund, 2005; Mathieu & Zajac, 1990), 조직몰입과 이직의도 간의 실증적 연구(강종수 외, 2007; 문영주, 2010; 박종혁, 2006; 배진현, 2012; 이우경, 2011; Blau, 1985; Jaros et al., 1993; Kondratuk et al., 2004; Meyer et al., 1993)를 대부분 지지하였다. 또한 경력몰입과 이직의도의 관계에 있어서도 실증적 연구(강종수 외, 2007; 문영주, 2010; 이기은 외, 2002; 이기은 외, 2005; Aryee & Tan, 1992; Carson & Bedian, 1994)를 지지하였다.

조직몰입, 특히 정서적몰입 수준이 높은 사람들은 조직의 가치를 받아들이고 조직을 위해 헌신하고자 하는 의지를 갖고 있기 때문에 직무만족 수준이 높아 다른 조직으로 옮기려는 의도는 낮아진다(이기은, 2007). 경력몰입에 있어서도 경력몰입이 높은 사람이 다른 조직으로 이동하게 되면 자신의 새로운 직무와 환경, 인간관계 등에 새롭게 적응하고 성과를 내는데 많은 시간과 노력이 소요되기 때문에 현재의 조직에 잔류하려 한다는 것이다. 이러한 조직몰입 및 경력몰입과 이직의도의 부적인 관계는 기업 근로자(이우경, 2011; Blau, 1985), 간호사(조영경, 2013), 육군 장교(배진현, 2012), 사회복지사(강종수 외, 2007; 문영주, 2010) 등 다양한 대상에서 일관되게 검증되고 있다. 특히 최근에는 조직몰입, 경력몰입, 직무몰입 등이 서로 배타적이지

니고 상호 보완적이라는 것이 밝혀지고 있어, 조직몰입만 일방적으로 강요하면 경력몰입이 상대적으로 낮아져 경력몰입과 조직몰입 간의 균형이 깨어져 조직몰입과 이직의도 간의 부적인 효과가 반감되어 오히려 이직이 늘어날 수도 있다(배진현, 2012). 따라서 조직몰입과 이직의도 간의 단일 효과가 아닌 조직몰입과 경력몰입의 결합과 균형(박종혁, 2006; 이기은, 2007)을 통해 조직몰입과 경력몰입의 상호 보완할 수 있도록 하는 것이 중요하다.

#### 사) 경력학습과 이직의도의 관계에서 고용가능성의 간접효과

경력학습이 고용가능성을 통해 이직의도에 미치는 간접효과의 경로계수( $\beta=.168$ ,  $p<.001$ )는 유의하게 나타나 경력학습은 고용가능성을 매개로 이직의도에 정적인 영향을 미쳤다([부록 10-4] 참조). 이러한 결과는 경력학습을 통해 고용가능성을 높여 인적자본의 가치에 부합되는 기회를 외부노동시장에서 찾고자 이직의도를 높일 수도 있다는 인적자본과 이동자본 관점의 연구(Benson, 2006; Forrier & Sels, 2003)와 경력학습이 고용가능성을 높인다는 실증적 연구(심미영, 2012)를 지지하였다.

교육훈련과 같은 경력개발 활동이 직접적으로 개인 및 조직의 성과에 곧바로 영향을 주는 것이 아니라 고용가능성을 통해 성과에 기여하게 된다는 연구(Groot & Van den Blink, 2000)를 볼 때, 조직에서의 성과 창출은 물론 개인의 경력성공은 고용가능성이라는 중간 과정을 통해서 이루어질 수 있다는 것을 알 수 있다. 결국 경력학습이라는 경력개발 활동을 통해 고용가능성 향상, 즉 인적자본의 가치를 올리는 것이 중요하다. 따라서 조직 구성원의 입장에서는 경력학습을 통해 자신의 고용가능성을 높여 변화에 대응하고 새로운 직무, 이직 등에 대비해야 하며(Arthur & Rousseau, 1996), 내·외부노동시장에서 경력기회를 많이 확보하는 것이 필요하다. 반면 조직의 입장에서는 조직 구성원들의 고용가능성 향상을 통해서 조직의 성과가 창출되기 때문에 고용가능성을 지향하는 경력개발지원 활동을 전개할 필요가 있다. 또한 이들이 조직 내부에서 경력을 유지하고 개발할 수 있도록 개인과 조직의 가치를 연결하고 핵심인재를 구분하여 인재 유형별로 차별적인 경력개발제도를 적용하는 등 전략적인 접근이 필요하다.

#### 아) 경력학습과 이직의도의 관계에서 조직몰입 및 경력몰입의 간접효과.

경력학습이 조직몰입을 통해 이직의도에 미치는 간접효과의 경로계수( $\beta=-.144$ ,  $p<.001$ )와 경력몰입을 통해 이직의도에 미치는 간접효과의 경로계수( $\beta=-.055$ ,  $p<.05$ ) 모두 유의하였으며, 경력학습과 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입은 이직의도를 낮추는 억제효과를 나타

내었다([부록 10-4] 참조). 구체적으로 경력학습과 이직의도의 관계에서 조직몰입의 억제효과는 교육훈련을 통한 구성원의 학습은 조직몰입의 향상과 이직의도를 낮춘다는 연구(Smith & Hayton, 1999)와 이직모형(Bluedorn, 1982; Price & Mueller, 1986; Steers & Mowday, 1981)을 지지하였다. 또한 경력학습과 이직의도의 관계에서 경력몰입의 간접효과는 성장기회와 이직의도의 관계에서 경력몰입의 간접효과를 규명한 연구(이기은, 2000)를 지지하였다.

특히 이 연구에서 경력학습과 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입의 억제효과를 규명한 것은 대기업 사무직 근로자의 경력학습은 그들의 이직의도를 높임과 동시에 조직몰입이나 경력몰입을 높여 조직이나 자신의 경력에 대한 태도를 개선하는 이중적인 속성이 있음을 확인한 것이다. 경력학습이 이중속성을 나타내는 이유는 경력학습의 특성에서 찾아볼 수 있다. 경력학습은 경력 효율성 증대를 위해 개인 주도적으로 이루어지는 학습임과 동시에 조직의 경력개발제도(CDP)에 의해 제공되는 공식적인 교육훈련을 포함하고 있기 때문이다. 이런 특성 때문에 경력학습을 통한 경력개선은 이직의도에 영향을 미치기도 하지만 조직 내부에서 경력목표를 이루기 위한 조직몰입이나 경력몰입을 통한 지속적인 근무 가능성도 동시에 나타내는 것이다. 따라서 조직은 구성원들에게 조직 내부에서 일과 학습의 연계를 통해 지속적으로 성장하여 경력목표를 이룰 수 있도록 관심을 기울이며 보다 많은 경력학습 기회를 제공하는 등 체계적인 경력개발지원을 하는 것이 필요하다.

#### 자) 고용가능성과 이직의도의 관계에서 조직몰입 및 경력몰입의 간접효과

고용가능성이 조직몰입을 통해 이직의도에 미치는 간접효과의 경로계수( $\beta = -.045$ ,  $p > .05$ )와 고용가능성이 경력몰입을 통해 이직의도에 미치는 간접효과의 경로계수( $\beta = -.036$ ,  $p > .05$ ) 모두 통계적으로 유의하지 않았다([부록 10-4] 참조). 이런 결과는 IT종사자의 구직기회와 이직의도의 관계에서 조직몰입의 간접효과를 규명한 이우경(2011)과 고용가능성과 직무만족의 관계에서 경력몰입의 간접효과를 규명한 서경민(2010)의 연구와 다른 결과로 나타났다.

그러나 이 연구에서 고용가능성과 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입의 개별적인 간접효과는 없었지만, 조직몰입과 경력몰입의 간접효과의 합계( $(-.045) + (-.036)$ )인 총간접효과의 경로계수( $\beta = -.081$ ,  $p < .05$ )는 유의하게 나타났다. 이러한 결과는 조직과 개인의 전통적인 고용관계가 무너지고 있는 상황에서 구성원의 이직을 방지하고자 조직몰입이나 경력몰입만을 일방적으로 강요하기 보다는 조직몰입과 경력몰입의 결합을 통해서 고용가능성이 높은 구성원들의



이직을 억제할 수 있음을 의미한다. 이는 기존의 이직 관련 연구에서 조직몰입과 경력몰입의 결합과 균형을 강조한 연구(박종혁, 2006; 배진현, 2012; 이기은, 2007)와 유사한 결과이다.

고용가능성을 추구하고 중시하는 최근의 경향을 고려해 볼 때, 조직 구성원은 조직에 대한 몰입 뿐 아니라 개인의 경력목표를 달성하기 위한 경력에 대한 몰입도 동시에 할 가능성이 높다. 조직과 경력에 동시에 몰입하는 이중몰입을 보이는 종업원들은 업무성고가 우수하고 조직 전체에 대한 기여도도 높은 것으로 나타나고 있다(고현철, 2003; 박종혁, 2006). 따라서 조직은 고용가능성이 높은 조직 구성원의 이직의도를 줄이기 위해서는 조직몰입을 높임과 동시에 자신의 직업이나 경력에 몰입하게 하는 이중몰입을 유도하는 것이 중요하다.

#### 차) 조직지원인식의 조절효과

경력학습에서 이직의도에 이르는 각 경로에서 조직지원인식의 조절효과를 검증하기 위해 조직지원인식의 평균값(5점 환산 기준 평균 : 3.06)을 기준으로 조직지원인식 수준이 높은 집단과 낮은 집단을 구분하여 다집단분석을 실시한 결과, 비제약모형과 등가제약모형의  $\chi^2$ 의 변화량이 19.383( $\Delta df=9$ ,  $p<.05$ )으로 통계적으로 유의하게 나타나, 조직지원인식 수준에 따른 조절효과가 있는 것으로 나타났다([부록 10-5] 참조). 구체적으로 어떤 경로에서 차이가 있는지 확인하기 위해 경로 간의 모수검증 결과, 경력학습→이직의도 경로( $z=3.381$ ,  $p<.01$ )에서 차이가 있었다([부록 10-6] 참조). 즉 경력학습 수준이 높더라도 조직지원을 높게 인식하면 이직의도가 낮아지고, 조직지원인식 수준이 낮으면 이직의도가 높아지는 것을 알 수 있다. 이러한 현상은 사회교환이론의 관점에서 해석이 가능하며 조직지원인식이 높은 구성원은 몰입도 높아져 이직의도를 낮추는 것으로 볼 수 있다. 경력학습 수준이 높아 고용가능성이 높은 조직 구성원들에게 조직이 그들의 가치를 소중하게 여기며 복지에 관심을 가지고 지원하고 있다는 믿음을 심어줄 경우 그들의 이직의도를 낮출 수 있음을 의미한다. 특히 최근에는 팀 수준에서 업무수행과 평가가 이루어지기 때문에 조직의 입장을 대리하고 있는 상사의 경력개발지원 활동이 구성원의 조직지원인식에 큰 영향을 미친다는 점(김은광, 2012; 양현교, 2009)과 상사의지원에 대한 인지가 조직몰입과 이직의도의 관계를 조절(장은미, 1997)한다는 점을 고려해 볼 때, 상사의지원이 경력개발활동에 매우 중요한 요인임을 고려할 필요가 있다.

## 4. 시사점

### 가. 조직적 관점

첫째, 경력학습을 촉진하는 지원이 요구된다. 이 연구에서 경력학습은 이직의도를 높임과 동시에 조직몰입이나 경력몰입도 높여 조직 또는 자신의 경력에 대한 태도를 개선하는 이중적인 속성이 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 경력학습은 개인의 역량향상을 통해 외부노동시장에서의 기회는 물론 조직 내부에서의 경력성장을 의미하는 것이기도 하다. 기존 연구에서 개인의 경력개선은 구성원의 조직 외부이동과 관련하여 핵심인재의 이직에 영향을 미치는 잠재적 요인으로 인식되어 왔다. 그로 인해 조직에서의 경력지원제도의 효과성에 일부 의문도 있었다(지성호, 201). 그러나 이 연구를 통해 경력학습을 통한 경력개선이 이직의도에도 영향을 미치지만 조직 내부에서의 자신의 직무를 통해 성장해 나가기 위한 지속적인 근무 가능성도 확인하였다. 따라서 점차 개인들의 욕구가 다양해지고 변화하는 환경으로 인해 조직은 지속적인 성장을 위해 개인의 경력개발에 대한 관심을 기울이며 보다 많은 학습의 기회를 제공하는 등 체계적인 지원이 요구되고 있다. 구체적으로 조직 내에서의 일과 학습을 연계(박경환, 2011)시켜 줌으로써 구성원들의 일에 대한 가치와 역량을 향상시킬 수 있다. 또한 변화하는 환경에서 새로운 이슈와 정보에 대응하기 위해 구성원들이 자신의 관심사항에 자발적으로 학습할 수 있도록 하여야 한다. 예를 들어 직무단위의 학습동아리 운영, 지식전담조직 운영, 경영성과를 개선하는 아이디어에 대한 체계적인 평가 보상은 물론, 일과 학습의 일체화를 통해 구성원들의 성장을 도모하는 것이 중요하다. 일과 학습의 일체화는, 일과 학습을 통해 다중역할을 경험함으로써 일을 통한 암묵지와 학습을 통한 형식지가 개인 내부에서 변화 과정을 가지며 새로운 지식을 창출할 수 있다는 점에서 경력학습에 매우 효과적이다.

둘째 고용가능성을 지향하는 방향으로 경력개발지원 활동을 전개할 필요가 있다. Groot와 Van den Blink(2000)는 교육훈련과 같은 경력개발지원 활동이 직접적으로 조직의 성과에 영향을 주는 것이 아니라 고용가능성을 통해 성과에 기여하게 된다는 점을 강조하였다. 이는 고용가능성은 조직 내부노동시장은 물론 외부노동시장에서 활용 가치가 있는 핵심적 요소를 포함하기 때문에 조직 구성원의 고용가능성의 향상 없이는 조직의 성과 창출이 어렵다는 것을 의미한다. 이 연구에서 고용가능성이 높은 구성원들은 외부노동시장에서 기회가 많아 이직의도가

높아지기는 하지만 조직몰입과 경력몰입을 높여 이들의 이직의도를 낮출 수 있음을 확인하였다. 따라서 조직은 구성원들의 이직이나 핵심인재의 이탈 가능성을 우려하여 조직 구성원들의 고용가능성을 향상시키는 활동에 소극적이기 보다는 조직몰입은 물론 경력에 몰입할 수 있는 적절한 개입을 통해 이들이 내부노동시장에서 경력목표를 이룰 수 있도록 유도하여야 함을 시사한다. 일반적으로 경력개발은 조직의 이해와 개인의 이해를 일치시키는 전략적 인적자원개발 활동으로 기업 핵심역량의 근간을 이루고 있는 인적자원을 어떤 제도 하에서 어떻게 육성해 나갈 것인가를 장기적인 관점에서 해결하는 과정이다(이찬 외, 2008). 따라서 기존의 보직이나 승진 위주의 내부 경력개발에 치우치기 보다는 조직과 개인의 가치를 연결할 수 있도록 장기적인 안목을 가지고 직원들의 고용가능성을 증대시키는 방향으로 경력개발을 지원하는 것이 개인의 성장은 물론 조직 내에서의 인재육성 및 유지에 오히려 도움이 될 수 있을 것이다. 즉 경력개발의 비전과 기회를 모든 조직 구성원을 대상으로 공평하게 제공함으로써 구성원의 경력개발 참여도와 경력에의 몰입도를 제고시켜 나가되 공정한 평가를 통해 핵심인재 또는 핵심 보직의 후보자를 선정하여 인재 유형별로 차별적인 경력개발제도를 적용하는 전략적 접근이 바람직하다.

셋째, 경력몰입과 조직몰입의 균형과 결합효과에 주목할 필요가 있다. 이 연구에서는 경력학습, 고용가능성과 이직의도의 관계에서 경력몰입과 조직몰입의 결합 효과가 이직의도를 낮추는 억제변인으로 작용함을 규명하였다. 일반적으로 이직은 조직을 떠나는 개념이므로 조직몰입과 연관되어 연구되어 왔으나, 최근과 같이 조직과 개인의 심리적계약이 변화하는 환경에서 구성원의 이탈을 방지하고자 조직몰입을 일방적으로 강요하기 보다는 경력몰입을 할 수 있는 방안을 마련하여 상호 보완관계를 유지할 수 있도록 하는 것이 중요하다. 즉 오늘날 직장에서 직무 안정성이 줄어들면서 구성원들은 조직에 왜 몰입해야 하는지에 대해 의구심을 갖게 됨에 따라 조직에 대한 사회적 교환의 개념이 약화되면서 조직 구성원의 조직몰입 수준이 낮아지는 반면 경력관리와 관련된 직업 또는 소규모 팀이나 프로젝트에 대한 몰입을 통해 노동시장에서의 경력을 추구하는 경력몰입의 중요성이 증가될 가능성이 크다(서경민, 2009). 이는 조직몰입과 경력몰입은 서로 독립적이기도 하지만 상호 보완적인 관계를 의미하는 것이다(박종혁, 2005). 선행연구(박종혁, 2005; 배진현, 2012; 이기은, 2007)에 있어서도 경력몰입과 조직몰입이 모두 높은 전문조직인의 이직의도가 가장 낮았으며, 조직몰입과 경력몰입이 각각 별개로 이직의도에 미치는 영향력 보다 조직몰입과 경력몰입이 결합되었을 때 이직의도를 더 많은 줄일 수 있다

는 것이 밝혀졌다. 이는 조직몰입이 낮아 이직의도가 높아지는 것을 경력몰입이 조절해 줄 수 있다는 해석이 가능하기 때문에 조직몰입과 경력몰입의 균형과 결합을 통해 구성원의 이직을 방지하는 노력을 기울일 필요가 있다.

넷째, 조직 구성원들의 조직지원인식을 제고할 필요가 있다. 이 연구를 통해 구성원들의 조직지원인식이 경력학습과 이직의도의 관계를 조절하는 것을 확인하였다. 즉 경력학습 수준이 높은 구성원이 조직지원인식이 높으면 이직의도가 낮아지고 그렇지 않은 경우 이직의도가 높아진다는 것을 의미한다. 이는 사회교환이론의 관점에서 이해될 수 있으며, 조직지원을 높이 인식하는 구성원은 몰입도 높아져 이직의도를 낮추는 것으로 볼 수 있다. 경력학습이 경력효율성 증대를 위한 활동이라는 점에서 조직은 구성원들의 경력관리 활동에 지속적으로 개입하여 조직의 지원 분위기를 느끼게 하는 것이 우선적으로 필요하다. 특히 최근에는 경력관리 활동에 있어서 조직을 대리하고 있는 상사의 역할이 매우 중요하며(김은광, 2012; 양현교, 2009), 상사의 지원이 고용가능성이 높은 구성원의 이직의도를 낮출 수 있다(De Cuyper et al., 2011). 상사는 일과의 관계로서 뿐 아니라 경력개발에 직접적인 도움을 줄 수 있다. 부하의 경력개발을 위한 경력면담, 코칭이나 멘토링 등을 통해 올바른 방향 제시와 지속적인 자극과 격려는 큰 도움이 된다. 상사는 개인의 적성과 가치에 따라 업무를 부여하고 절차와 분배에 있어서 공정하고 효과적인 피드백을 통하여 경력성장에 도움이 되도록 해야 한다. 또한 직무전환이나 관련 교육, 도전적인 업무부여 등을 통해 성장기회를 제공하는 것도 효과적인 방안이 될 것이다.

다섯째, 직급이나 근속기간에 따른 이직관리가 요구된다. 이 연구에서 인구통계학적 특성에 따른 이직의도의 수준을 파악하기 위해, t-분석과 ANOVA 분석을 실시한 결과, 미혼, 과장급, 3년~15년의 근속기간을 가진 구성원들의 이직의도 수준이 가장 높았다. 이러한 결과는 30대 연령의 대리~과장급이 경력사원 채용에서 가장 선호되고 있다는 조사(대한상공회의소, 2011)와 유사한 결과로 나타났다. 대리~과장급 인력은 조직사회화 과정을 거쳐 적응을 마치고 성과를 창출할 수 있기 때문에 조직 내부는 물론 외부노동시장에서도 선호되고 있어, 이들에 대한 경력비전 제시와 합리적인 경력개발지원을 통해 이직을 방지하여야 한다. 또한 사원~대리로 구성된 실무자급과 과장~부장으로 구성된 관리자급으로 구분하여 직급별로 변인들 간의 관계를 분석한 결과([부록 10-7] 참조), 관리자급에서는 경력몰입이 포함된 경로의 대부분이 유의하지 않아 이들은 경력몰입 보다는 조직몰입을 유도할 수 있는 방향으로 경력개발지원을 하는 것이 이직의도를 낮출 수 있는 효과적인 방법이 될 것이다.

## 나. 개인적 관점

이 연구 결과를 통해 개인은 지속적인 경력학습을 통해 자신의 고용가능성을 향상시키는 것이 필요하다는 점을 확인하였다. 최근의 경력개발이 전통적 또는 단선적 방향에서 역동적이고 맥락과 연관된 경험들의 연속적인 관점으로 변하고, 경력관리의 책임도 조직에서 개인으로 전환되고 있다(Hall, 1976). 또한 경력단계도 복잡적이며 단기 학습단계의 연속적인 과정으로 변화되고 있다. 이러한 변화에 따라 학습도 과거 조직에서 업무수행에 필요한 역량향상에 초점을 맞추었지만 최근에는 개인의 장기적인 관점에서 지속적인 학습을 통해 다양한 상황에서 적용 가능한 능력향상과 경력의 효율성을 향상시키는데 초점을 맞추어 필요가 있다. 특히 프로틴경력 과 같은 새로운 경력개념이 출현하고 개인의 경력을 둘러싼 환경의 변화가 빠른 최근에는 자신의 경력에 일관성을 유지하면서 외부노동시장에 관심을 가지고 지속적이고 자기주도적인 학습을 통해 변화에 대응하고 새로운 직무, 이직 등에 대비하여 고용가능성을 유지하는 것이 중요하다. 이러한 고용가능성 향상을 통해 자신의 인적자본 또는 경력자본을 극대화시켜 조직 내 부노동시장은 물론 외부노동시장에서의 기회를 많이 확보하는 것이 필요하다.

개인이 경력학습을 수행함에 있어서 단계적으로 접근할 필요가 있다. 첫째, 경력을 준비하는 과정에서 자신과 환경에 대한 이해와 개인의 경력을 설계할 수 있는 능력을 기르는 학습이 선행되어야 한다. 둘째, 경력전개 과정에서의 학습으로 일터학습과 연계할 수 있다. 일 경험을 통해 직업과 일에 대한 전문성을 기르고 자신의 주체적 경험으로 발전시켜 나가는 것이 중요하며, 이는 개인의 경력전개를 통해 이루어지는 형식학습, 무형식학습, 개인학습과 조직학습의 연계 등을 통해서 이루어질 수 있다. 셋째, 개인이 생애를 통해 전개되는 자신의 경력에 대한 자기성찰과 메타학습을 지속적으로 수행하여야 하며, 이러한 과정을 통해 자신의 경력을 구성해 나가는 주체로서 개인의 경험을 어떻게 해석해 나가는지 경력의 의미는 어떻게 구성해 나가는 지에 대한 이해를 할 수 있다. 이는 경력개발 활동은 연령이나 특정 경력단계에 관계없이 지속적으로 필요하다는 것을 의미하는 것이다(Noe et al., 1990). 결론적으로 개인은 경력관리에 있어서 경력계획과 학습목표를 설정하고, 경력학습을 통해 지식과 기술을 습득하며 이를 적용하고 평가하는 체계적인 경력행동을 통해 자신의 경력목표에 부합되는 내·외부노동시장에서 기회를 확대하는 것이 필요하다.

## V. 요약, 결론 및 제언

### 1. 요약

이 연구의 목적은 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입의 인과적 관계와 변인들의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 구명하는데 있었다. 연구목적을 달성하기 위한 연구가설은 ① ‘대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입 및 경력몰입에 관한 가설적 인과모형의 적합도는 인과관계의 예측에 적합할 것이다.’ ② ‘대기업 사무직 근로자의 경력학습은 이직의도, 조직몰입 및 경력몰입에 직접적으로 영향을 미칠 것이다.’ ③ ‘대기업 사무직 근로자의 경력동기는 이직의도, 조직몰입 및 경력몰입에 직접적으로 영향을 미칠 것이다.’ ④ ‘대기업 사무직 근로자의 조직지원인식은 이직의도, 조직몰입 및 경력몰입에 직접적인 영향을 미칠 것이다.’ ⑤ ‘대기업 사무직 근로자의 조직몰입과 경력몰입은 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 것이다.’ ⑥ ‘대기업 사무직 근로자의 경력학습, 경력동기, 조직지원인식은 조직몰입과 경력몰입을 통해 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 것이다.’ ⑦ ‘대기업 사무직 근로자의 경력학습, 경력동기, 조직지원인식이 이직의도에 미치는 직·간접적인 영향은 고용가능성에 따라 차이가 있을 것이다.’였다.

이 연구의 모집단은 대기업 사무직 근로자이다. 그러나 대기업 사무직 근로자의 목록에 대한 정보수집이 현실적으로 어렵고, 이 연구의 종속변인인 이직의도에 영향을 미칠 수 있는 업종, 연봉, 인사관행 등 객관적인 조건을 통제하기 위해, 30대 그룹 제조 계열사 사무직 근로자를 목표 모집단으로 선정하였으며, 표집은 접근 가능한 기업을 중심으로 비확률표집 중 유의표집을 사용하였다.

조사도구는 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입, 이직의도, 고용가능성, 인구통계학적 특성으로 구성된 설문지를 사용하였다. 7가지 변인에 대한 도구로는 기존에 개발되어 선행연구에 활용된 도구를 이 연구의 목적에 맞게 수정하여 사용하였다. 경력학습(심미영, 2012; Kuznia et al., 2010)은 사전학습, 본학습, 적용의 3요인 10문항, 경력동기(Day & Allen, 2004)는 경력정체성, 경력통찰력, 경력탄력성의 3요인, 19문항, 조직지원인식(김은광, 2012; Eisenberger et al., 1990)은 수단적지원, 정서적지원의 2요인 10문항, 조직몰입(서경민, 2010;

Allen & Meyer, 1991)은 7문항, 경력몰입(서경민, 2010; Blau, 1985)은 6문항, 이직의도(문영주, 2010; Mobley, 1982)는 6문항, 고용가능성(장은주, 2003; Johnson, 2001)은 5문항으로 구성되었다. 모든 영역의 문항은 5점 리커트 척도로 구성되어 있으며, 이 외 응답자의 인구통계학적 특성은 범주형과 서술형으로 혼합하여 구성하였다. 최종 조사도구는 예비조사를 통해 신뢰도와 타당도를 검증한 뒤, 문항 수정을 거쳐 본조사에 활용하였으며, 자료분석 시 타당도를 해치는 문항을 다시 한 번 확인하여 문항을 제거하였다. 본조사에서 내적일치도 계수는 경력학습 .882(하위요인 .744~.814), 경력동기 .914(하위요인 .811~.858), 조직지원인식 .790(하위요인 .771~.813), 조직몰입 .821, 경력몰입 .801, 이직의도 .876, 고용가능성 .820으로 나타났다.

자료수집은 2014년 11월 1일부터 11월 15일까지 진행되었으며, 총 18개 기업에 650부를 배포하여 총 481부가 회수되었다(회수율 74.0%). 이 중 불성실 응답, 중복 응답, 미응답 자료와 이상치로 판단되는 자료를 제외하고 총 447부(유효자료율 68.8%)를 최종분석에 활용하였다. 자료분석은 PASW Statistics 18.0과 AMOS 18.0 통계 프로그램을 활용하였으며, 대기업 사무직 근로자의 일반 특성을 분석하기 위해 빈도, 백분율, 평균, 표준편차와 같은 기술통계를 사용하였다. 또한 구조방정식 모형의 적합도와 각 변인들 간의 영향관계를 구명하기 위해 구조방정식 모형분석을 실시하였으며,  $p < .05$  유의수준으로 설정하여 처리하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 이 연구에서 설정한 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입, 이직의도 간의 가설적 인과관계 모형은 측정모형의 확인적 요인분석에서 경력학습과 경력동기의 추정된 상관계수(.949) 및 조직지원인식과 조직몰입의 추정된 상관계수(.952)가 매우 높아( $\pm .90$  이상) 모형식별에 문제가 있어 대기업 사무직 근로자를 대상으로 한 실증자료를 분석하기에 적합하지 않았다. 따라서 모든 가설은 기각되었다.

둘째, 가설적 인과모형이 실증자료를 분석하기에 적합하지 않아, 이론적 검토와 현업 종사자들의 인터뷰를 거쳐 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입 이직의도 간의 인과관계와 이들의 관계에서 조직지원인식의 조절효과를 구명하기 위한 구조모형을 추가로 설정하여 분석하였으며, 결과는 다음과 같다. ① 대기업 사무직 근로자의 경력학습( $\beta=.176$ ,  $p<.01$ ), 고용가능성( $\beta=.368$ ,  $p<.001$ )은 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 미쳤고, 조직몰입( $\beta=-.426$ ,  $p<.001$ ), 경력몰입( $\beta=-.229$ ,  $p<.01$ )은 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미쳤다. ② 대기업 사무직 근

로자의 경력학습은 고용가능성( $\beta=.456, p<.001$ ), 조직몰입( $\beta=.338, p<.001$ ), 경력몰입( $\beta=.238, p<.001$ )에 직접적으로 정적인 영향을 미쳤다. ③ 대기업 사무직 근로자의 고용가능성은 조직몰입( $\beta=.105$ )에 직접적인 영향 관계가 없었으며, 경력몰입( $\beta=.156, p<.05$ )에는 직접적으로 정적인 영향을 미쳤다. ④ 대기업 사무직 근로자의 경력학습과 이직의도의 관계에서 고용가능성( $\beta=.168, p<.001$ ), 조직몰입( $\beta=-.144, p<.001$ ) 및 경력몰입( $\beta=-.055, p<.05$ )의 간접효과를 확인하였으며, 고용가능성은 매개변인으로, 조직몰입과 경력몰입은 억제변인으로 작용하였다. ⑤ 대기업 사무직 근로자의 고용가능성과 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입을 합한 총간접효과( $\beta=-.081, p<.05$ )는 이직의도를 낮추는 억제변인으로 작용하였다. ⑥ 대기업 사무직 근로자의 경력학습에서 이직의도에 이르는 각 경로 중, 경력학습→이직의도의 경로에서 조직지원인식이 높은 집단과 낮은 집단 간 차이가 있어 조직지원인식의 조절효과가 있었다.

## 2. 결론

이 연구의 결과를 바탕으로 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입의 인과적 관계와 변인들의 관계에서 고용가능성의 조절효과를 구명하는데 있었다. 그러나 이 연구에서 설정한 인과관계 모형은 측정모형의 확인적 요인분석에서 경력학습과 경력동기 및 조직지원인식과 조직몰입의 추정된 상관계수가 매우 높았다( $\pm .90$  이상). 측정모형에서 잠재변인 간의 추정된 상관계수가 높다는 의미는 해당 잠재변인이 타 잠재변인과 구별되어 측정되지 않고 있다는 것과 모형식별에 문제가 있다는 것을 의미한다. 이러한 모형식별의 문제로 인해 가설적 인과모형의 분석과 가설 검증을 할 수 없었다. 따라서 이 연구에서 설정한 가설적 모형은 대기업 사무직 근로자를 대상으로 하는 실증자료를 분석하기에 적합하지 않았으며, 각 변인들 간의 관계를 검증할 수 없어 연구가설은 모두 기각되었다.

둘째, 가설적 인과모형이 대기업 사무직 근로자를 대상으로 실증자료를 분석하기에 적합하지 않아 이론적인 검토와 현업 종사자의 인터뷰를 통해 이직의도와 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입의 인과적 관계와 이들의 관계에서 조직지원인식의 조절효과를 구명하기 위한 구조모형을 추가로 설정하여 분석하였다. 이를 통해 대기업 사무직 근로자들의 경력학습, 고용가



능성, 조직몰입, 경력몰입, 조직지원인식이 이직의도에 미치는 영향을 종합적으로 확인할 수 있었으며 그 내용은 다음과 같다.

① 대기업 사무직 근로자의 경력학습, 고용가능성은 이직의도에 직접적으로 정적인 영향을 나타냈으며, 조직몰입과 경력몰입은 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 나타냈다. 경력학습은 자신의 역량확장과 개발을 위해 시간과 에너지를 투자하는 것이며 이를 통해 고용가능성이 향상된 조직 구성원은 조직 외부에서 고용관계를 획득하고 충분히 업무를 수행할 수 있다는 능력이 있다고 인식하기 때문에 이직의도를 높일 수 있다. 또한 지속적인 경력학습과 고용가능성을 추구하는 경향은 프로틴 경력자들의 특성이기 때문에, 대기업 사무직 근로자들도 경력학습과 고용가능성을 추구하는 프로틴경력을 추구하고 있음을 확인한 것이다. 조직몰입 중 정서적몰입이 높은 구성원들은 조직의 가치를 받아들이고 헌신하기 때문에 이직의도가 낮아지며, 또한 경력몰입이 높은 조직 구성원들도 자신의 직업이나 경력에 애착이 높고 다른 조직으로 이동할 경우 새로운 직무와 환경 등에 대한 적응과 성과 창출에 시간이 걸리기 때문에 이직의도가 낮아진다는 것을 알 수 있었다.

② 대기업 사무직 근로자의 경력학습은 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입에 직접적으로 정적인 영향을 나타냈다. 경력학습은 경력 효율성 증대를 위해 개인 주도하에 지식과 스킬을 습득하고 전이 가능한 역량에 집중하기 때문에 고용가능성을 높인다. 경력학습이 조직몰입에 정적인 영향을 미치는 것은 사회교환이론에 근거하고 있다. 경력학습이 개인 주도적인 경력행동이지만, 조직에 속해 있으면서 이루어지는 활동이기 때문에, 조직의 경력학습 기회 제공에 대해 조직 구성원들은 자신들에 대한 투자와 보살핌의 척도로 인식하기 때문에 조직에 대한 애착이 높아지는 것이다. 또한 경력학습은 현재 또는 미래의 요구되는 다양한 상황에 적용 가능한 역량향상 및 경력 효율성 증대를 목표로 하기 때문에 자신의 경력에 더 몰입하게 된다는 것을 의미한다.

③ 대기업 사무직 근로자의 고용가능성은 조직몰입에 직접적인 영향관계가 없었으며, 경력몰입에는 직접적으로 정적인 영향을 나타냈다. 이 연구에서는 조직몰입을 정서적몰입으로 측정하였으며, 고용가능성과 정서적몰입이 유의한 관계가 없다는 의미는 조직에 대한 정서적 애착보다는 조직에 대한 의무감 또는 부수적 투자에 대한 비교를 통해 이익이 되는 방향으로 조직몰입을 결정할 수 있음을 의미한다. 경력관리의 책임이 개인에게로 전이되어 사회적 교환이 약화되어 조직에 왜 몰입해야 하는지 의구심을 가지고 있는 최근에는 자신의 경력목표 달성을 위

해 고용안정성 보다는 고용가능성을 추구하고 있으며, 고용가능성이 높은 사람은 자기주도적으로 기술과 역량을 개발하고, 조직 내·외부에서 유연성을 확보하기 때문에 자신의 경력에 더욱 더 몰입하게 될 것임을 확인할 수 있었다.

④ 대기업 사무직 근로자의 경력학습과 이직의도의 관계에서 고용가능성은 매개효과를, 조직몰입과 경력몰입은 억제효과를 나타내었다. 경력학습 수준이 높은 사람은 고용가능성 수준이 높아져 자신의 인적자본이 향상되기 때문에 현재 소속된 조직 외부에서 경력기회가 많아지게 된다. 또한 경력학습은 조직에서 제공하는 일반적인 교육훈련과는 달리 개인 주도적인 경력과 관련된 학습이므로 다른 조직에서도 통용되는 전이 가능한 역량에 집중할 가능성이 높아 이직의도를 높지게 된다. 이런 점에서 개인은 경력학습을 통해 고용가능성을 높여 조직 외부에서의 기회를 많이 확보하는 것이 필요하며, 조직은 고용가능성이 높은 구성원들이 조직 내부에서 경력개발을 할 수 있도록 조직몰입과 경력몰입을 유도하여야 한다.

⑤ 대기업 사무직 근로자의 고용가능성과 이직의도의 관계에서 조직몰입과 경력몰입을 합한 총간접효과는 이직의도를 낮추는 억제변인으로 작용하였다. 이러한 결과는 조직몰입과 경력몰입의 결합과 균형을 통해서 고용가능성이 높은 구성원들의 이직을 억제할 수 있음을 의미한다. 특히 최근과 같이 고용안정성이 줄어들어 사회적 교환이 약화됨에 따라 조직몰입의 비중은 낮아지고 경력몰입의 비중이 높아지고 있는 시대임을 감안해 볼 때, 조직에서 고용가능성이 높아성과 창출을 기대할 수 있는 핵심인재의 유출을 방지하기 위해 조직몰입과 경력몰입을 동시에 유도할 수 있는 전략에 초점을 둔 인적자원관리가 필요하다는 것을 확인하였다.

⑥ 대기업 사무직 근로자의 경력학습에서 이직의도에 이르는 각 경로 중, 경력학습→이직의도의 경로에서 조직지원인식의 조절효과가 있었다. 일반적으로 조직지원인식은 선행변인과 조직몰입, 경력몰입과 같은 몰입행동 또는 이직의도의 관계를 조절하는 결과를 나타낸다. 이는 조직지원에 대한 구성원들의 인식은 조직에 대한 정서적애착과 조직과의 일체감을 느끼게 하여 조직에 부정적인 영향을 줄 수 있는 행동의도인 이직의도를 낮출 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 경력학습 수준이 높아 고용가능성이 높은 조직 구성원들에게 조직이 관심과 배려를 통한 물질적·정서적지원을 하고 있다는 믿음을 줄 경우 그들의 이직의도를 낮출 수 있음을 확인하였다.

### 3. 제언

연구결과를 토대로 후속연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 경력학습과 경력동기의 측정도구에 대해 추가적인 연구가 필요하다. 이 연구의 측정모형에서 경력학습과 경력동기의 추정된 상관계수가 매우 높게( $\pm 0.90$  이상) 나타났다. 이는 이 연구에서 활용된 측정도구로 경력학습과 경력동기의 두 개념을 완전히 분리하여 측정하지 못했음을 의미한다. 경력학습과 경력동기에 대한 국내 선행연구는 매우 부족하여, 경력학습과 경력동기에 대한 명확한 개념의 정의와 국내 상황에 맞는 측정도구의 개발이 거의 없었으며, 주로 외국의 도구를 번역하여 활용하고 있다. 따라서 국내 상황이나 연구대상에 따라 경력학습과 경력동기에 대한 측정도구를 개발하여 신뢰도와 타당도를 확보해 나갈 필요가 있다.

둘째, 이 연구는 특정 시점에서 자료를 수집한 횡단적인 연구방법을 적용하였다. 횡단적 연구방법은 특정 표본과 특정 시점에 종속되기 때문에 연구표본과 시점에 따라 연구결과도 바뀔 가능성이 있다. 이 연구에서 이직의도의 선행변인으로 설정한 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입은 특정 시점에 형성된 것이 아니고 일정 기간을 거쳐 형성되기 때문에 횡단적인 연구로는 한계가 있다. 따라서 노동 및 고용분야에서 구축된 노동 이동에 대한 패널자료를 분석하여 종단연구를 병행하거나, 대기업 사무직 근로자 전체가 아닌 특정 조직의 근로자들을 대상으로 종단적 연구를 수행하여 시간의 변화에 따른 각 변인들이 이직의도에 미치는 영향력의 변화 양상과 또 이직의도가 실제 이직으로 얼마나 연결이 되는지 등을 검증해 볼 필요가 있다.

셋째, 조직몰입과 경력몰입의 균형과 결합을 실천할 구체적인 방안에 대한 연구가 필요하다. 이 연구에서 이직의도에 대한 조직몰입과 경력몰입의 개별적인 억제효과와 함께 이들의 균형과 결합이 중요함을 시사점으로 제안하였으나 이를 실천할 구체적인 방안은 제시하지 못했다. 조직몰입과 이직의도의 결합과 균형이 이직의도를 효과적으로 낮출 수 있음을 제안한 선행연구 역시 이의 실천을 위한 구체적인 방안은 제시하지 못하고 있다. 따라서 기존에 이미 규명된 조직몰입과 경력몰입을 높일 수 있는 다양한 방안들을 효과적으로 결합하는 방안을 구명하여 경력개발전략에 반영하는 것이 필요하다.

넷째, 고용 형태별 비교 연구의 필요성이 있다. 이 연구에서는 대기업 사무직 근로자를 정규직/비정규직, 계약직/상용직 등 고용 형태별로 구분하지 않았다. 대기업을 비롯한 기업 전반에

아웃소싱이 일반화 되어 있어, 비정규직, 계약직 등 다양한 고용형태가 존재할 것으로 판단된다. 조직의 입장에서는 고용 형태별로 노무관리나 인적자원개발에 대한 접근이 달라질 수 있다. 따라서 고용 형태별로 이직의도는 물론 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입의 수준이나 양상이 다르게 나타날 것인지, 다르게 나타난다면 어떤 개입을 할 것인지에 대한 심화된 연구를 수행하여 노무관리 및 인적자원개발 전략에 반영할 필요가 있다.

마지막으로 이 연구에서는 설문지를 통한 자기보고에 의해 자료를 수집하고 통계적 분석에 국한시켜 연구를 진행하였기 때문에 경력학습, 고용가능성, 조직몰입, 경력몰입의 많은 면들이 측정되지 못했을 가능성이 있다. 특히 모든 변인을 리커트 척도의 자기보고식으로 측정하는 경우 사회적 바람직성과 같은 응답자의 편이, 문항의 형식, 설문항목과 같은 측정방법에 의한 편의로 인해 공통원천과 공통방법에 의한 편차 문제가 발생한다. 이러한 문제를 극복하는 방법은 연구설계, 자료수집, 통계처리의 단계에서 각각 다른 방식으로 해결할 수 있다. 연구설계 단계에서는 응답원천의 분리, 측정환경의 분리가 필요하며, 자료수집 단계에서는 설문지의 항목 변경, 변인들 간의 척도형식을 달리하여 해결할 수 있으며, 사후적으로 통계적 처리를 통해서 해결할 수 있다. 그러나 동일방법편의를 극복하는 가장 확실한 방법은 연구의 설계 단계에서 응답원천의 분리이므로, 이 연구에서 연구자가 규명하고자 하는 종속변인인 이직의도의 경우, 개인의 인식이 아닌 이직의도를 타당하게 설명할 수 있는 행동 항목을 개발하여 측정할 필요가 있다. 따라서 설문지를 통한 표본조사의 한계점을 극복하고 동일방법편의를 극복하기 위해 향후 질적 연구를 병행하는 것이 필요하다.



## 참 고 문 헌

- 강종수, 류기형. (2007). 사회복지사 다중몰입의 판별타당성과 이탈의도와의 관계모형 연구. **한국사회복지학회 국제학술발표대회지**, 2007(1), 389-394.
- 고현철. (2003). **연구개발 조직구성원의 이중몰입에 관한 연구: 조직몰입과 경력몰입을 중심으로**. 연세대학교 박사학위논문.
- 고현철, 진현, 서의정, 위종범. (2013). **경력입사자 전략적 관리방안**. 서울: 삼성경제연구소.
- 구관모. (2004). **전직지원활동특성이 퇴직자 및 잔류구성원에게 미치는 영향에 관한 연구**. 서강대학교 박사학위논문.
- 김보경. (2012). **대학생의 진로결정자기효능감과 셀프리더십, 문제해결력 및 진로동기의 인과적 관계**. 서울대학교 석사학위논문.
- 김성남. (2009). **대학생의 고용가능성 진단도구 개발**. 서울대학교 박사학위논문.
- 김성훈. (2008). 경력직 직장이동에 관한 연구: 비생산직 외부노동시장의 확대를 중심으로. **산업노동연구**, 14(1), 175-212.
- 김시진, 김정원. (2010). 프로틴 경력태도, 무경계 경력태도 및 주관적 경력성공 관계분석. **대한경영학회**, 23(4), 1899-1915.
- 김영은. (2011). 사회적 교환이론에 근거한 조직지원인식이 보육교사의 조직몰입과 경력몰입에 미치는 영향. **한국보육학회지**, 11(3), 45-64.
- 김윤식. (2008). **조직시민행동에 대한 조직후원인식과 조직공정성 지각의 영향**. 경원대학교 박사학위논문.
- 김은광. (2012). **사이버대학 교직원의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향: 성취욕구의 매개효과를 중심으로**. 한성대학교 박사학위논문.
- 김은석. (2011). **대기업 사무직 근로자의 프로테우스적 경력태도와 개인 및 조직 특성의 위계적 관계**. 서울대학교 박사학위논문.
- 김재현. (2011). **전문대학 교육서비스가 전문대학생의 고용가능성에 미치는 영향**. 고려대학교 박사학위논문.

- 김혜원, 김성훈, 최민식. (2007). **직장이동의 노동시장 효과 분석**. 서울: 한국노동연구원.
- 대한상공회의소. (2011). **기업의 경력직 채용 및 활용 현황 조사**.
- 류인영. (2003). **연구개발인력의 경력지향성과 경력 및 조직에 대한 이중몰입에 관한연구: 직무특성의 조절효과를 중심으로**. 고려대학교 석사학위논문.
- 문영주. (2010). **사회복지사의 개인적 동기가 이직의도에 미치는 영향-다중몰입의 매개효과를 중심으로**. 서울대학교 박사학위논문.
- 박경환. (2011). 평생학습자의 일-학습 상호작용이 고용가능성에 미치는 영향. **경영교육연구**, 69, 1-26.
- 박계두. (2001). **고용환경, 조직특성, 직무특성에 대한 인식과 직무불안정성에 관한 연구**. 고려대학교 박사학위논문.
- 박노을, 강영걸. (2007). 팀후원인식과 조직후원인식이 팀교체의도 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. **인적자원관리연구**, 14(2), 39-60.
- 박성민. (2011). **귀임주재원의 경력개발지원이 직무성과 및 이직의도에 미치는 영향: 조직몰입과 경력몰입을 중심으로**. 중앙대학교 박사학위논문.
- 박수성. (2007). **호텔기업에 있어 멘토링 기능이 주관적 경력성공 및 경력몰입에 미치는 영향**. 경기대학교 박사학위논문.
- 박슬기. (2008). **호텔직원의 직무관련 개인성향이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 사회적 지원과 경력정체의 매개효과를 중심으로**. 세종대학교 박사학위논문.
- 박종혁. (2006). **호텔 종사원의 이중몰입에 관한 연구-조직몰입과 경력몰입을 중심으로**. 경기대학교 박사학위논문.
- 배병렬. (2009). **AMOS 17.0 구조방정식 모델링: 원리와 실제**. 서울: 도서출판 청람.
- 배진현. (2012). **전문가가치와 조직공정성이 조직몰입과 경력몰입의 균형을 매개로 이직의도에 미치는 영향-육군 전문형 장교를 대상으로**. 서울대학교 박사학위논문.
- 서경민. (2010). **기업구성원의 경력개발지원과 고용가능성에 대한 인식이 직무유효성에 미치는 영향: 조직몰입, 경력몰입의 매개효과**. 고려대학교 박사학위논문.

- 서재현, 김정원. (2007). 팀과 조직에 대한 후원인식, 조직몰입 그리고 이탈의도 사이의 관계. **인사관리연구**, 31(4), 103-128.
- 서형도. (2003). 고용가능성, 개인주의, 집합주의가 조직몰입과 직무관여, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 아주대학교 석사학위논문.
- 서형도. (2011). 네트워킹 행동과 경력성공: 조직적합성, 직무적합성 변수의 매개효과. 아주대학교 박사학위논문.
- 서형도, 조윤희, 조영호. (2009). 조직구성원의 고용가능성 인식과 조직과 직무에 대한 태도와 의 관계에 관한 연구. **조직과 인사관리연구**, 33(3), 27-62.
- 심미영. (2012). 프로티언 경력지향성과 경력성공. 고려대학교 박사학위논문.
- 양현교. (2009). 호텔직원의 조직후원인식이 조직 유효성에 미치는 영향: 임파워먼트와 조직 신뢰의 매개효과를 중심으로. 세종대학교 박사학위논문.
- 오미숙, 김정하. (2007). 경력개발에 있어 동기, 경험, 성과, 만족 간의 관계에 대한 연구. **관광학연구**, 31(6), 247-263.
- 오창환. (2012). 대기업 사무직 근로자의 경력지향성 유형화와 관련 변인. 서울대학교 박사학위논문.
- 이경목. (2002). 한국경제의 외환위기와 기업 인사관리 방식의 변화. 서울: 서울대학교 노사관계연구소.
- 이기은. (2000). 경력몰입의 결정요인과 경력몰입이 구성원의 태도에 미치는 영향: 연구전문직 종사자를 대상으로. 서강대학교 박사학위논문.
- 이기은. (2007). 경력몰입 및 조직몰입의 결합효과와 직무태도간의 관계에 관한 연구. **대한경영학회지**, 20(5), 2301-2320.
- 이기은, 최규현. (2005). 벤처기업 구성원의 경력몰입과 직무태도간의 관계 및 조직지원의 조절효과에 관한 연구. **산학경영연구**, 18(2), 1-20.
- 이봉희. (2013). 개인성향과 주관적 경력성공에서 경력학습과 경력역량의 매개효과. 제주대학교 석사학위논문.
- 이상진. (2011). 경력정체성과 경력적응성이 경력몰입에 미치는 영향. 중앙대학교 박사학위논문.



- 이우경. (2011). **IT업계 종사자들의 이직의도 결정요인에 대한 연구**. 호서대학교 박사학위 논문.
- 이원정. (2013). **대졸 초기경력자의 경력개발지원인식과 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향**. 한양대학교 석사학위논문.
- 이재원. (2010). 조직후원인식과 정서적몰입 사이 관계에 대한 종단적 분석. **인사조직연구**, 18(1), 27-52.
- 이종찬. (2005). 조직공정성 및 조직지원 인식이 조직시민행동에 미치는 영향. **인사관리연구**, 9(1), 35-54.
- 이종찬. (2010). 조직지원인식이 정서적 몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향. **대한경영학회**, 23(2), 893-908.
- 이찬, 정철영, 나승일, 김진모, 강두천. (2008). 사무직 근로자의 경력개발지원 현황 및 요구 분석: 중소기업과 대기업의 비교를 중심으로. **농업교육과 인적자원개발**, 40(2), 189-220.
- 임승욱. (2007). **기업조직원의 인적자원전략 인식과 조직몰입 및 경력몰입의 관계 분석**. 고려대학교 박사학위논문.
- 장은미. (1997). 경력관련 변수와 조직몰입 분석: 경력단계와 경력경로와의 관계. **경영학연구**, 26(2), 271-286.
- 장은주. (2003). **주관적 경력성공의 영향요인에 관한 연구: 금융기관 종사자를 대상으로**. 서강대학교 박사학위논문.
- 정선정. (2014). **실업자 직업훈련생의 고용가능성과 훈련생의 사회심리적 특성, 훈련프로그램 특성, 학습몰입 및 경력계획의 관계**. 서울대학교 박사학위논문.
- 정순여, 장은주, 김동욱. (2008). 공인회계사의 고용가능성 인지정도와 조직몰입과의 관계. **국제회계연구**, 24, 379-400.
- 조상미, 최미선. (2010). 조직요인과 이직의도와의 관계에 관한 탐색적 연구: 조직공정성, 조직지원인식, 상사-부하교환관계를 중심으로. **인적자원관리연구**, 17(2), 1-27
- 조승균. (2012). **베이커리 종사원의 프로틴커리어가 경력태도와 이직의도에 미치는 영향-조직지원과 상사지원을 조절변수로**. 경기대학교 박사학위논문.

- 조영경. (2013). **신규간호사의 이직의도와 이직에 관한 구조모형**. 이화여자대학교 박사학위논문.
- 지성호. (2014). **경력학습의 선행변인과 결과변인 간의 구조적 관계**. 제주대학교 박사학위논문.
- 최우성. (2005). **호텔 종사원에 있어 경력몰입의 선행변수와 결과변수에 관한 연구: 고용 형태의 조절효과**. 경기대학교 박사학위논문.
- 황인학, 최원락, 김미애. (2013). **2013년 30대 기업집단 통계분석**. 서울: 한국경제연구원.
- 현대경제연구원. (2007). **직장인의 이직실태 조사: 직장인의 이직과 기업의 대응방안**. 서울: 현대경제연구원.
- 홍세희. (2000). 구조방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. *한국심리학회지임상*, 19(1), 161-177.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Allen, N. J., & Meyer, H. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuous and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, H. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.
- Angle, H., & Perry, J. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). A Career lexicon for the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 28-39.
- Aryee, S., & Tan, K. (1992). Antecedents and outcomes of career commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 40(3), 288-305.

- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Contention, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32, 803-829.
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2006). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 35(10), 2045-2068.
- Barrick, M. R., & Zimmerman, R. D. (2005). Reducing voluntary turnover, avoidable turnover through selection. *Journal of Applied Psychology*, 90, 159-166.
- Becker, G. S. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 70, 9-49.
- Benson, G. S. (2006). Employee development, commitment and intention to turnover: A test of employability policies in action. *Human Resource Management Journal*, 16(2), 173-192.
- Benson, G. S., Finegold, D., & Mohrman, S. A. (2004). You paid for the skills, now keep them: Tuition reimbursement and voluntary turnover. *Academy of Management*, 47(3), 215-331.
- Berntson, E., Näswall, K., & Sverke, M. (2010). The moderating role of employability in the association between job insecurity and exit, voice, loyalty and neglect. *Economic and Industrial Democracy*, 31, 215-230.
- Blau, G. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277-288.
- Blau, G. (1989). Testing the generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 88-103.
- Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organization. *Human Relations*, 35, 135-153.
- Boudreau, J. W., Boswell, W. R., & Judge, T. A. (2001). Effects of personality on executive career success in the US and Europe. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 53-81.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers. Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30-47.

- Brown, R. B. (1996). Organizational commitment: Clarifying the concept and simplifying the existing construct typology. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 230-251.
- Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. (2003). Employability in a knowledge-driven economy [1]. *Journal of Education and Work*, 16(2), 107-126.
- Canadian Labour Force Development Board. (1994). *Putting the pieces together: Towards a coherent transition system for Canada's labour force*. Ottawa: Canadian Labour Force Development Board.
- Cannon-Bowers, J. A., Salas, E., Tannenbaum, S. I., & Mathieu, J. E. (1995). Toward theoretically based principles of training effectiveness: A model and initial empirical investigation. *Military Psychology*, 7, 141-164.
- Carbery, R., & Garavan, T. N. (2007). Conceptualizing the participation of managers in career-focused learning and development: A framework. *Human Resource Development Review*, 6, 394-418.
- Carnoy, M., Castells, M., & Benner, C. (1997). Labour markets and employment practices in the age of flexibility: A case study of silicon valley. *International Labour Review*, 136, 27-48.
- Carson, K. D., & Bedian, A. G. (1994). Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 237-262.
- Chay, Y. W., & Aryee, S. (1999). Potential moderating influence of career growth opportunities on careerist orientation and work attitudes: Evidence of the protean career era in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 20(5), 613-623.
- Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2003). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 490-510.
- Cherniss, C. (1991). Career commitment in human service professionals: A biographical study. *Human Relations*, 44, 419-437.
- Cohen, A., & Freund, A. (2005). A longitudinal analysis of the relationship between multiple commitments and withdrawal cognitions. *Scandinavian Journal of Management*, 21(3), 329-351.

- Colarelli, S. M., & Bishop, R. C. (1990). Career commitment, functional, correlates, and management. *Group and Organization Studies*, 15, 158-176.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review implication for research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.
- Dalton, D. R., Todor, W. D., & Krackhardt, D. M. (1982). Turnover Overstated: The functional taxonomy. *Academy of Management Review*, 7(1), 117-123.
- Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331.
- Davis, J. R., & Davis, A. B. (1998). *Effective training strategies: A comprehensive guide to maximizing learning in organization*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Day, R., & Allen, T. D. (2004). The relationship between career motivation and self-efficacy with protege career success. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 72-91.
- De Cuyper, N., Mauno, S., Kinnunen, U., & Mäkikangas, A. (2011). The role of job resources in the relation between perceived employability and turnover intention: A prospective two-sample study. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 253-263.
- DeFillippi, R. J., & Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A competency based perspective. *Journal of Organizational Behaviour*, 15, 307-324.
- De Meuse, K. P., Bergmann, T. J., & Lester, S. W. (2001). An investigation of the relational component of the psychological contract across time, generation, and employment status. *Journal of Managerial Issues*, 13, 87-101.
- Eddleston, K. A., Baldrige, D. C., & Veiga, J. F. (2004). Toward modeling the predictors of managerial career success: Does gender matter? *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 360-385.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. M., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and involvement. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Flippo, E. B. (1984). *Personnel management*. NY: McGraw-Hill.
- Finn, D. (2000). From full employment to employability: A new deal for Britain's unemployed? *International Journal of Manpower*, 21(5), 384-399.

- Forest, C. R., Cummings, L. L., & Johnson, A. C. (1977). Organizational participation: A critique and mode. *Academy of Management Review*, 2, 586-601.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). The concept employability: a complex mosaic. *Int. J. Human Resources Development and Management*, 3(2), 102-124.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14-38.
- Gilley, J. W., & Eggland, S. A. (1989). *Principles of human resource development*. Reading Massachusetts: Addison-Wesley.
- Gould, S. (1979). Characteristics of career planners in upwardly mobile occupations. *Academy of Management Journal*, 22(3), 539-550.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and locals: Toward an analysis of latent social roles. *Administrative Science Quarterly*, 2(3), 281-306.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*. 91(3), 481-510.
- Greenberg, J., & Baron, R. (1995). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Greenhaus, J. H. (1971). An investigation of the role of career salience in vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 1, 209-216.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaerter, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millenium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Griffeth, R. W., Steel, R. P., Allen, D. G., & Bryan, N. (2005). The development of a multidimensional measure of job market cognitions: The employment opportunity index (EOI). *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 335-349.
- Groot, W., & Van den Brink, H. M. (2000). Education, training, and employability. *Applied Economics*, 32, 573-581.
- Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. *Journal of Applied Psychology*, 79, 617-625.
- Hackett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. (1994). Further assessment of Meyer and Allen's(1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79, 15-23.

- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Pacific Palisades, CA: Goodyear Publishing.
- Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 8-16.
- Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at mid-life and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 269-289.
- Harris, R. B., Harris, K. J., & Harvey, P. (2007). A test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support, and individual outcomes. *Journal of Social Psychology*, 147, 631-651.
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Witt, L. A. (2005). An examination of the curvilinear relationship between leader-member exchange and intent to turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 363-378.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Herrbach, O., Mignimac, K., & Gatignon, A-L. (2004). Exploring the role of perceived external prestige in manager's turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 15(8), 1390-1407.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). *Employability: Development a framework for policy analysis*. EfEE Research Briefing No.85. Institute for Employment Studies. Retrieved from <http://www.dfes.gov.uk/research/programmeofresearch/projectinformation.cfm?projectid=12855&resultspage=1>.
- HM TREASURY. (1997). *Treasury Press Release 122/97, 13th October: Gordon Brown unveils UK Employment Action Plan*. London: HM Treasury.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). *Employee turnover*. Cincinnati, OH: South-Western College.
- Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and job performance: An integrated process model. *Academy of Management Journal*, 9(1), 74-83.

- Jang, J. (2008). *The impact of career motivation and polychronicity on job satisfaction and turnover intention among hotel industry employees*. Master thesis, University of North Texas.
- Jaros, S. T., Jermier, J. M., Koehler, J. W., & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36, 951-995.
- Johnson, C. D. (2001). *In search of traditional and contemporary career success*. GA: The University of Georgia.
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1995). Is the past prologue?: A test of Ghiselli's Hobo Syndrome. *Journal of Management*, 21, 211-229.
- Kessler, R. C., Price, R. H., & Wortman, C. B. (1985). Social factors in psychopathology: Stress, social support and coping processes. *Annual Review of Psychology*, 36, 531-572.
- Kondratuk, T. B., Hausdorf, P. A., Korabil, K., & Rosin, G. M. (2004). Linking career mobility with corporate loyalty: How does job change relate to organizational commitment? *Journal of Vocational Behavior*, 65, 332-349.
- Koster, F., de Grip, A., & Fourage, D. (2011). Does perceived support in employee development affect personnel turnover? *The International Journal of Human Resource Management*, 22(11), 2403-2418.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. M. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Krueger, A., & Rouse, C. (1998). The effect of workplace education on earnings, turnover and job performance. *Journal of Labor Economics*, 16(1), 61-94.
- Kuijpers, M., & Scheerens, J. (2006). Career competencies for the modern career. *Journal of Career Development*, 32(4), 303-319.
- Kuijpers, M., Schyns, B., & Scheerens, J. (2006). Career competencies for career success. *Career Development Quarterly*, 55, 168-179.
- Kuznia, D. K., Kerns Jr, J. S., & Gilley, A. (2010). The correlates and influences of career-related continuous learning: Implications for management professionals. *Performance Improvement Quarterly*, 22, 7-31.
- Lawler, E. E. (1983). *Satisfaction and behavior*. In R. M. Steers & L. W. Porter (Eds.), *Motivation and work behavior* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.



- Lee, K., Carswell, J. J., & Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review occupational commitment: Relations with person and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85, 799-911.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of employee turnover. *Academy of Management Review*, 19, 51-89.
- London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review*, 8(4), 620-630.
- London, M. (1993). Relationships between career motivation, empowerment and support for career development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 55-69.
- London, M., & Mone, E. M. (1999). *Continuous learning*. In D. R. Ingen, & E. D. Pulakos(Eds.), *The changing nature of performance*. San Francisco: Jossey-Bass
- London, M., & Noe, R. A. (1997). London's career motivation theory: An update of measurement and research. *Journal of Career Assessment*, 5(1), 61-80.
- London, M., & Smither, J. (1999). Career related continuous learning: Defining the construct and mapping the process. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 17, 81-121.
- Lynch, L. M., & Black, S. A. (1998). Beyond the incidence of employer-provided training. *Industrial and Labor Relations Review*, 52(1), 64-81.
- Maertz, C. P., & Campion, M. A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, 47, 566-582.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 671-684.
- McEnrue, M. P. (1989). Self-development as a career management strategy. *Journal of Vocational Behavior*, 34(1), 57-68.
- McMillan, R. C. (1997). *Customer satisfaction and organizational support for service providers*. Ph.D. Dissertation, University of Florida.
- McPherson, J. M., Popielarz, P. A., & Drobic, S. (1992). Social networks and organizational dynamics. *American Sociological Review*, 57, 153-170.
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban Studies*, 42(2), 197-219.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conception. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61, 20-52.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinsky, C., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 1102-1121.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkage in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences and control*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 495-522.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 487-489.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Nauta, A., Van Vianen, A., Van der Heijden, B. I. J. M., Van Dam, K., & Willemsen, M. (2009). Understanding the factors that promote employability orientation: The impact of employability culture, career satisfaction, and role breadth self-efficacy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 233-251.

- Noe, R. A., Noe, A. W., & Bachhuber, J. A. (1990). Correlates of career motivation. *Journal of Vocational Behavior*, 37, 340-356.
- Noe, R. A., & Wilk, S. L. (1993). Investigation of the factors that influence employees' participation in development activities. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 291-302.
- Noe, R., Wilk, S., Mullen, E., & Wanek, J. (1997). *Employee development: Issues in construct definition and investigation of antecedents*. In J. Ford(Ed.), *Improving training effectiveness in work organizations*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Nunally, J. C. (1978). *Psychometric theory*(2nd ed.). NY: McGraw-Hill.
- O'Reilly, C. A., & Caldwell, D. F. (1981). The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of post decisional justification. *Administrative Science Quarterly*, 26, 597-616.
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., & Barnett, W. P. (1989). Work group demography, social integration, and turnover. *Administrative Science Quarterly*, 34, 21-37.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. R. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organizational fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Penley, L. E., & Gould, S. C. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Pfeffer, J., & Davis-Blake, D. (1992). Salary dispersion, location in the salary distribution, and turnover among college administrators. *Industrial & Labor Relations Review*, 45, 753-763.
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. (1976). Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87-98.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151-176.
- Price, J. L. (1977). *The study of turnover*. Ames: Iowa State University Press.

- Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600-624.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). *Absenteeism and turnover of hospital employee*. JAI Press.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rowold, J., Hochholdinger, S., & Schilling, J. (2008). Effects of career-related continuous learning: A case study. *The Learning Organization*, 15(1), 45-57.
- Rowold, J., & Kauffeld, S. (2009). Effects of career-related continuous learning on competencies. *Personnel Review*, 38(1), 90-101.
- Rowold, J., & Schilling, J. (2006). Career-related continuous learning: Longitudinal predictive power of employee's job and career attitudes. *Career Development International*, 11(6), 489-503.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23-41.
- Salancik, G. (1977). Commitment is too easy! *Organizational Dynamics*, 6, 62-80.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. A. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Schunk, D. H., Pintrich, P. R., & Meece, J. L. (2008). *Motivation in education, theory, research and application*(3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- Shore, L. M., & Shore, T. H. (1995). *Perceived organizational support and organizational justice*. In R. Cropanzano & K. M. Kacmar(Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing social climate at work*. Westport, CT: Quorum Press.
- Shore, L. M., & Wayne, S. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.
- Smith, A., & Hayton, G. (1999). What drives enterprise training? Evidence from Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 10(2), 251-272.

- Steel, R. P. (2002). Turnover theory at the empirical interface: Problems of fit and function. *Academy of Management Review*, 27(3), 346-360.
- Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 64(9), 673-686.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 22, 46-56.
- Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and post-decision accommodation processes. In L. L. Cummings, & B. M. Staw (Eds.). *Research in Organizational Behavior*, 3, 235-281.
- Swanson, A. R., & Holton, F. E. III. (2009). *Foundation of human resource development*(2nd ed.). Berrett-Koehler.
- Sullivan, S. E. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of Management*, 25(3), 457-484.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Thijssen, J. G. L., Van der Heijden, B. I. J. M., & Rocco, T. (2008). Toward the employability-link model: Current employment transition to future employment perspectives. *Human Resource Development Review*, 7, 165-183.
- Turner, B. A., & Pack, S. (2007). Multidimensional commitment of intercollegiate student-athletes: Its effects on intention to leave and satisfaction. *Journal of the Study of Sports and Athletes in Education*, 1(2), 141-156.
- Van Dam, K. (2004). Antecedents and consequences of employability orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(1), 29-51.
- Vandenberg, R. J., & Nelson, J. B. (1999). Disaggregating the motives underlying turnover intentions: when do intentions predict turnover behavior? *Human Relations*, 52(10), 1313-1336.
- Van der Heijden, B. I. J. M. (2002). Prerequisites to guarantee life-long employability. *Personnel Review*, 31(1), 44-61.
- Van der Heijden, B. I. J. M., Boon, J., Van der Klink, M., & Meijs, E. (2009). Employability enhancement through formal and informal learning: An empirical study among Dutch non-academic university staff members. *International Journal of Training and Development*, 13(1), 19-37.

- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resources Management*, 45(3), 449-476.
- Versloot, A. M., Glaudé, M. T., & Thijssen, J. G. L. (1998). *Employability: een pluriform arbeidsmarktfenomeen [Employability: A multiform labour market phenomenon]*. Amsterdam: MGK.
- Viator, R. E., & Scandura, T. A. (1991). A study of mentor-protégé relationships in large public accounting firms. *Accounting Horizons*, 5, 20-30.
- Vroom, W. K. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-429.



## [부록 1] 경력동기 측정도구 개발 과정

항목	원문	번역	내용타당도 검토의견	수정된 문항
경력정체성 (Career Identity)	I am very involved in my job.	나는 현재의 업무에 몰입한다.	‘현재의 업무→현재 내가 맡은 업무’로 변경하는 것이 좀 더 명확함.	나는 현재 내가 맡은 업무에 몰입한다
	I see myself as a professional and or technical expert.	나는 현재 업무분야에서 전문성이 있다고 생각한다		나는 현재 내가 맡은 업무분야에서 전문성이 있다고 생각한다.
	I spend free time on activities that will help my job.	나는 자유시간에도 종종 업무에 도움이 되는 활동을 한다.	free time을 개인시간으로 해석하는 것이 맥락에 부합됨.	나는 개인시간에도 종종 업무에 도움이 되는 활동을 한다.
	I have taken courses toward a job-related degree.	나는 업무와 관련된 학위 과정이나 자격 코스를 수강하였다.	-	나는 업무와 관련된 학위 과정이나 자격 코스를 수강하였다.
	I stay abreast of developments in my line of work.	나는 내 업무와 관련된 방향으로 경력개발을 수행하고 있다.	‘내 업무와 관련된 방향’은 의미 전달이 잘 안되므로 ‘내가 맡은 업무와 연관되게’로 풀어서 쓰는 것이 이해가 쉬움.	나는 현재 내가 맡은 업무와 연관되게 경력개발을 수행하고 있다.
	I have volunteered for important assignments with the intent of helping to further my advancement possibilities.	나는 미래의 승진이나 발전 가능성을 고려하여 중요한 업무를 자발적으로 맡는 편이다.	‘맡는 편이다→맡아 수행하는 편이다’ 수정하는 것이 더 명확함.	나는 미래의 승진이나 발전 가능성을 고려하여 중요한 업무를 자발적으로 맡아 수행하는 편이다.
경력통찰력 (Career Insight)	I have requested to be considered for promotions.	나는 나를 승진 대상으로 고려해 달라고 요청한 적이 있다.	우리나라 조직문화에서 이 문항을 적용하기 어려움. 제거해도 무방할 것 같음.	제거
	I have a specific plan for achieving my career goal.	나는 경력목표 달성을 위한 구체적인 경력계획이 있다.	-	나는 경력목표 달성을 위한 구체적인 경력계획이 있다.
	I have changed or revised my career goals based on new information I have received regarding my situation or myself.	나는 상황 변화에 따라 경력목표를 수정한다.	-	나는 상황 변화에 따라 경력목표를 수정한다.
	I have sought job assignments that will help me obtain my career goal.	나는 경력목표 달성에 도움이 되는 업무를 찾는다.	-	나는 경력목표 달성에 도움이 되는 업무를 찾는다.
자신과 자신이 속한 조직에 대한 현실적인 이해와 자신의 경력 목표와 연계시키는 정도이며, 개인의 경력에서 미래에 필요한 능력과 현재 능력과의 차이를 인식하	I have clear career goals.	나는 명확한 경력목표를 가지고 있다.	-	나는 명확한 경력목표를 가지고 있다.



항목	원문	번역	내용타당도 검토의견	수정된 문항
여 자신의 경력에 대한 현실적인 감각을 익히는 것이다.	I have realistic career goals.	나는 현실적인 경력목표를 가지고 있다.	‘현실적인→실현 가능한’으로 변경하는 것이 더 명확한 의미임.	나는 실현 가능한 경력목표를 가지고 있다.
	I know my strengths (what I can do well).	나는 나의 강점(잘 하는 일)을 알고 있다.	-	나는 나의 강점(잘 하는 일)을 알고 있다.
	I am aware of my weaknesses (the things I am not good at).	나는 나의 약점(잘 하지 못하는 일)을 알고 있다.	-	나는 나의 약점(잘 하지 못하는 일)을 알고 있다.
경력탄력성 (Career Resilience)  부정적인 상황에서도 환경변화에 적응하여 극복하는 능력으로, 주도적이며 위험을 감수하는 행동을 통해 지속적인 성과를 낼 수 있다.	I am able to adapt to changing circumstances.	나는 나의 경력과 관련된 환경변화에 잘 적응할 수 있다.	-	나는 나의 경력과 관련된 환경변화에 잘 적응할 수 있다.
	I am willing to take risks. (Outcomes with uncertain outcomes).	나는 결과가 불확실한 상황이라도 위험을 감수하고 적극적으로 임한다.	-	나는 결과가 불확실한 상황이라도 위험을 감수하고 적극적으로 임한다.
	I welcome job and organizational changes.	나는 나의 업무변경 등과 같은 변화를 싫어하지 않는다.	‘welcome’이라는 표현은 싫어하지 않는다라기 보다는 매우 긍정적으로 수용한다는 의미로 해석하는 것이 바람직함.	나는 나의 업무나 조직변화를 긍정적으로 수용한다.
	I can adequately handle work problems that come my way.	나는 나의 업무에서 문제가 발생하여도 잘 대처할 수 있다.	-	나는 나의 업무에서 문제가 발생하여도 잘 대처할 수 있다.
	I believe other people when they tell me that I have done a good job.	나는 내가 업무를 잘 수행해 왔다고 칭찬해주는 사람을 신뢰한다.	‘경력탄력성’과 관계가 있는 문항인지 의심스러움. 미국문화의 특성에 의한 문항인 것으로 판단되므로 제거해도 무방할 듯 함.	제거
	I have designed better ways of doing my work.	나는 업무를 하는데 있어서 더 좋은 방법을 찾는다.	-	나는 업무를 하는데 있어서 더 좋은 방법을 찾는다.
	I have outlined ways of accomplishing jobs without waiting for my boss.	나는 상사가 지시하기 전이라도 업무를 완료할 수 있는 방법을 생각하는 편이다.	‘미리’라는 표현을 삽입하는 것이 의미가 좀 더 명확함.	나는 상사가 지시하기 전에 업무를 완료할 수 있는 방법을 미리 생각하는 편이다.

## [부록 2] 예비조사 설문지

### 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성에 관한 설문지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

이 연구는 대기업 사무직 근로자가 직장생활과 자신의 경력개발을 하는데 있어서 경력 학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성이 개인의 이직의도에 어떤 영향을 미치는지를 탐구하고 있습니다.

설문지는 총 5면이며, 응답하시는데 걸리는 소요시간은 약 15분 정도입니다. 조사결과는 통계법 제8조에 의거하여 익명으로 처리되므로, 개인의 특성은 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 활용될 것임을 약속드립니다.

또한 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 응답지는 분석할 수 없으니 한 문항이라도 빠짐없이 응답하여 주시기를 간곡히 부탁드립니다. 귀하의 솔직하고 성의 있는 응답은 이 연구를 위해 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주시면 고맙겠습니다.

끝으로 늘 건강하고 행복이 가득하시길 기원하며, 바쁘신 와중에도 불구하고 귀중한 시간을 내어 주셔서 거듭 감사의 말씀을 드립니다.

2014년 10월  
서울대학교 대학원 농·산업교육과  
박사과정 : 강인주  
지도교수 : 정철영

I. 다음은 귀하의 경력학습에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시 (✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 경력향상을 위해 경력개발 계획을 수립한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 업무와 관련된 지식과 기술을 향상시키기 위해 필요한 것이 무엇인지 분석하고 학습할 내용을 결정한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 업무에서 요구되는 지식과 기술을 습득하기 위해 학습 계획을 세운다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 회사에서 제공하는 교육훈련 및 학습 활동에 관심을 가지고 지속적으로 참여한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 업무 관련 지식을 얻기 위해 인터넷을 검색하거나 온라인 학습을 한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 회사의 지원이 없더라도 필요하다면 경력개발을 위한 학습활동에 참여한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 업무 전문성 향상을 위하여 관련 전문자료나 서적을 찾아 읽는다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 학습이나 과거 업무경험을 통해 새롭게 습득한 지식과 기술을 업무에 적용한다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 학습을 통해 창출된 아이디어를 행동에 옮긴다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 새롭게 배운 지식과 기술을 활용하여 다른 사람의 업무수행에 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하가 인식한 경력동기에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 현재 내가 맡은 업무에 몰입한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재 내가 맡은 업무분야에서 전문성이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 개인시간에도 종종 업무에 도움이 되는 활동을 한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 업무와 관련된 학위 과정이나 자격 코스를 수강하였다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 현재 내가 맡은 업무와 연관되게 경력개발을 수행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 미래의 승진이나 발전 가능성을 고려하여 중요한 업무를 자발적으로 맡아 수행하고 있는 편이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 경력목표 달성을 위한 구체적인 경력계획이 있다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 상황 변화에 따라 경력목표를 수정한다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 경력목표 달성에 도움이 되는 업무를 찾는다,	①	②	③	④	⑤
10. 나는 명확한 경력목표를 가지고 있다,	①	②	③	④	⑤
11. 나는 실현 가능한 경력목표를 가지고 있다,	①	②	③	④	⑤
12. 나는 나의 강점(잘 하는 일)을 알고 있다,	①	②	③	④	⑤
13. 나는 나의 약점(잘 하지 못하는 일)을 알고 있다,	①	②	③	④	⑤
14. 나는 나의 경력과 관련된 환경변화에 잘 적응할 수 있다,	①	②	③	④	⑤
15. 나는 결과가 불확실한 상황이라도 위험을 감수하고 적극적으로 임한다,	①	②	③	④	⑤
16. 나는 나의 업무변경 등과 같은 변화를 긍정적으로 수용한다,	①	②	③	④	⑤
17. 나는 나의 업무에서 문제가 발생하여도 잘 대처할 수 있다,	①	②	③	④	⑤
18. 나는 업무를 하는데 있어서 더 좋은 방법을 찾는다,	①	②	③	④	⑤
19. 나는 상사가 지시하기 전에 업무를 완료할 수 있는 방법을 미리 생각하는 편이다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 귀하의 조직지원인식에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 우리 회사는 내가 회사를 위해 기여한 것에 감사한다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 내가 이룬 성과를 자랑스럽게 생각하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사는 직원들의 복지에 대해 많은 관심을 가진다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사는 내가 제기하는 불만을 대부분 무시한다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 회사는 내가 능력을 최대한 발휘하여 직무를 수행할 수 있도록 지원해 준다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 회사는 내가 최선을 다했음에도 불구하고 알아주지 않는다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 회사는 나의 의견을 중요하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8. 회사가 어려워지면 우리 회사는 나를 구조조정 대상에 포함시킬 것이다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리 회사는 어려운 부탁을 했을 때, 관심을 가지고 도와주려고 한다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 회사는 나에 대해 관심이 거의 없다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하가 인식한 조직몰입에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 우리 회사에서 앞으로의 직장생활이 더욱 행복해 질 것으로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 회사 밖의 사람들에게 우리 회사에 관해 긍정적으로 이야기하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리 회사의 문제를 나의 문제처럼 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 우리 회사의 한 일원이라는 느낌을 받지 못한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 우리 회사에 대한 애착심을 느끼지 못한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 우리 회사에 대해 개인적으로 큰 의미를 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 우리 회사에 대해서 매우 강한 소속감을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 귀하가 인식한 **경력몰입**에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 현재의 직업에 불만을 느끼지 않는다.	①	②	③	④	⑤
2. 내가 다시 선택할 수만 있다면 현재의 직업을 선택하지는 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 생활에 필요한 정도의 재산이 있다고 하더라도 계속해서 현재의 직업을 유지할 것이다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 현재의 직업을 좋아하기 때문에 이 직업을 포기하지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 현재의 직업이 이상적이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 현재의 직업에 종사하면서 실망한 적이 많다.	①	②	③	④	⑤

VI. 다음은 귀하의 **고용가능성**에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 내 업무분야에서 시대에 뒤떨어지지 않는 지식과 기술을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재 능력과 경험을 고려해 볼 때, 나에게서는 앞으로 많은 이직 기회가 있을 것이다.	①	②	③	④	⑤
3. 내가 원할 경우 내 업무분야에서 새로운 직장을 쉽게 구할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 지금 나의 능력과 경험 정도면 다른 회사에서도 지금과 동등한 조건의 자리를 쉽게 얻을 수 있을 것이다.	①	②	③	④	⑤
5. 현재 나의 능력과 경험으로 볼 때, 다른 회사도 나를 유능한 자원으로 간주할 것이다.	①	②	③	④	⑤



### [부록 3] 예비조사 신뢰도 분석 결과

#### <부록 3-1> 경력학습 측정도구의 신뢰도 분석 결과

변인	문항	내적일치도 계수	문항 제거시 $\alpha$ 값	수정된항목-전체 상관관계
사전 학습	01	.843	.846	.651
	02		.755	.745
	03		.746	.744
본 학습	04	.717	.721	.392
	05		.617	.566
	06		.659	.498
	07		.615	.568
적용	08	.740	.675	.547
	09		.635	.581
	10		.652	.568

#### <부록 3-2> 경력동기 측정도구의 신뢰도 분석 결과

변인	문항	내적일치도 계수	문항 제거시 $\alpha$ 값	수정된항목-전체 상관관계
경력 정체성	01	.831	.829	.466
	02		.800	.621
	03		.817	.538
	04		.799	.641
	05		.787	.692
	06		.787	.691
경력 통찰력	07	.855	.822	.706
	08		.826	.681
	09		.821	.716
	10		.823	.699
	11		.830	.630
	12		.854	.473
	13		.859	.425
경력 탄력성	14	.826	.812	.524
	15		.803	.573
	16		.802	.584
	17		.784	.665
	18		.799	.590
	19		.788	.642



<부록 3-3> 조지지원인식 측정도구의 신뢰도 분석 결과

변인	문항	내적일치도 계수	문항 제거시 $\alpha$ 값	수정된항목-전체상관관계
수단적 지원	01	.789	.797	.404
	03		.739	.604
	05		.736	.608
	07		.733	.627
	09		.736	.610
정서적 지원	02	.786	.769	.489
	04		.743	.571
	06		.716	.663
	08		.787	.445
	10		.709	.668

<부록 3-4> 조직몰입 측정도구의 신뢰도 분석 결과

변인	문항	내적일치도 계수	문항 제거시 $\alpha$ 값	수정된항목-전체상관관계
조직 몰입	01	.863	.843	.643
	02		.839	.666
	03		.862	.488
	04		.845	.623
	05		.841	.654
	06		.848	.602
	07		.826	.756

<부록 3-5> 경력몰입 측정도구의 신뢰도 분석 결과

변인	문항	내적일치도 계수	문항 제거시 $\alpha$ 값	수정된항목-전체상관관계
경력 몰입	01	.798	.771	.533
	02		.788	.467
	03		.779	.505
	04		.722	.750
	05		.744	.652
	06		.792	.436

<부록 3-6> 고용가능성 측정도구의 신뢰도 분석 결과

변인	문항	내적일치도 계수	문항 제거시 $\alpha$ 값	수정된항목-전체상관관계
고용 가능성	01	.851	.865	.471
	02		.833	.613
	03		.789	.772
	04		.801	.732
	05		.803	.745

<부록 3-7> 이직의도 측정도구의 신뢰도 분석 결과

변인	문항	내적일치도 계수	문항 제거시 $\alpha$ 값	수정된항목-전체상관관계
이직 의도	01	.820	.792	.593
	02		.820	.444
	03		.799	.544
	04		.784	.618
	05		.757	.737
	06		.788	.602

#### [부록 4] 본조사 설문지

### 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성에 관한 설문지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

이 연구는 대기업 사무직 근로자가 직장생활과 자신의 경력개발을 하는데 있어서 경력 학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성이 개인의 이직의도에 어떤 영향을 미치는지를 탐구하고 있습니다.

설문지는 총 5면이며, 응답하시는데 걸리는 소요시간은 약 15분 정도입니다. 조사결과는 통계법 제8조에 의거하여 익명으로 처리되므로, 개인의 특성은 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 활용될 것임을 약속드립니다.

또한 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 응답지는 분석할 수 없으니 한 문항이라도 빠짐없이 응답하여 주시기를 간곡히 부탁드립니다. 귀하의 솔직하고 성의 있는 응답은 이 연구를 위해 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주시면 고맙겠습니다.

끝으로 늘 건강하고 행복이 가득하시길 기원하며, 바쁘신 와중에도 불구하고 귀중한 시간을 내어 주셔서 거듭 감사의 말씀을 드립니다.

2014년 11월  
서울대학교 대학원 농·산업교육과  
박사과정 : 강인주  
지도교수 : 정철영

I. 다음은 귀하의 경력학습에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시 (✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 경력향상을 위해 경력개발 계획을 수립한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 업무와 관련된 지식과 기술을 향상시키기 위해 필요한 것이 무엇인지 분석하고 학습할 내용을 결정한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 업무에서 요구되는 지식과 기술을 습득하기 위해 학습 계획을 세운다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 회사에서 제공하는 교육훈련 및 학습 활동에 관심을 가지고 지속적으로 참여한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 업무 관련 지식을 얻기 위해 인터넷을 검색하거나 온라인 학습을 한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 회사의 지원이 없더라도 필요하다면 경력개발을 위한 학습활동에 참여한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 업무 전문성 향상을 위하여 관련 전문자료나 서적을 찾아 읽는다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 학습이나 과거 업무경험을 통해 새롭게 습득한 지식과 기술을 업무에 적용한다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 학습을 통해 창출된 아이디어를 행동에 옮긴다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 새롭게 배운 지식과 기술을 활용하여 다른 사람의 업무수행에 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하가 인식한 경력동기에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 현재 내가 맡은 업무에 몰입한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재 내가 맡은 업무분야에서 전문성이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 개인시간에도 종종 업무에 도움이 되는 활동을 한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 업무와 관련된 학위 과정이나 자격 코스를 수강하였다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 현재 내가 맡은 업무와 연관되게 경력개발을 수행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 미래의 승진이나 발전 가능성을 고려하여 중요한 업무를 자발적으로 맡아 수행하고 있는 편이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 경력목표 달성을 위한 구체적인 경력계획이 있다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 상황 변화에 따라 경력목표를 수정한다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 경력목표 달성에 도움이 되는 업무를 찾는다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 명확한 경력목표를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 실현 가능한 경력목표를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
12. 나는 나의 강점(잘 하는 일)을 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 나의 약점(잘 하지 못하는 일)을 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 나의 경력과 관련된 환경변화에 잘 적응할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 결과가 불확실한 상황이라도 위험을 감수하고 적극적으로 임한다.	①	②	③	④	⑤
16. 나는 나의 업무변경 등과 같은 변화를 긍정적으로 수용한다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 나의 업무에서 문제가 발생하여도 잘 대처할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
18. 나는 업무를 하는데 있어서 더 좋은 방법을 찾는다.	①	②	③	④	⑤
19. 나는 상사가 지시하기 전에 업무를 완료할 수 있는 방법을 미리 생각하는 편이다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 귀하의 조직지원인식에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 우리 회사는 내가 회사를 위해 기여한 것이 가치있는 일이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 내가 이룬 성과를 자랑스럽게 생각하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사는 직원들의 복지에 대해 많은 관심을 가진다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사는 내가 제기하는 불만을 대부분 무시한다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 회사는 내가 능력을 최대한 발휘하여 직무를 수행할 수 있도록 지원해준다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 회사는 내가 최선을 다했음에도 불구하고 알아주지 않는다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 회사는 나의 의견을 중요하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8. 회사가 어려워지면 우리 회사는 나를 구조조정 대상에 포함시킬 것이다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리 회사는 어려운 부탁을 했을 때, 관심을 가지고 도와주려고 한다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 회사는 나에 대해 관심이 거의 없다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하가 인식한 조직몰입에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 우리 회사에서 앞으로의 직장생활이 더욱 행복해 질 것으로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 회사 밖의 사람들에게 우리 회사에 관해 긍정적으로 이야기하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리 회사의 문제를 나의 문제처럼 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 우리 회사의 한 일원이라는 느낌을 받지 못한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 우리 회사에 대한 애착심을 느끼지 못한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 우리 회사에 대해 개인적으로 큰 의미를 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 우리 회사에 대해서 매우 강한 소속감을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 귀하가 인식한 경력몰입에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 현재의 직업에 불만을 느끼지 않는다.	①	②	③	④	⑤
2. 내가 다시 선택할 수만 있다면 현재의 직업을 선택하지는 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 생활에 필요한 정도의 재산이 있다고 하더라도 계속해서 현재의 직업을 유지할 것이다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 현재의 직업을 좋아하기 때문에 이 직업을 포기하지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 현재의 직업이 이상적이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 현재의 직업에 종사하면서 실망한 적이 많다.	①	②	③	④	⑤

VI. 다음은 귀하의 고용가능성에 관한 문항입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나는 내 업무분야에서 경쟁력 있는 지식과 기술을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재 능력과 경험을 고려해 볼 때, 나에게서는 앞으로 많은 이직 기회가 있을 것이다.	①	②	③	④	⑤
3. 내가 원할 경우 내 업무분야에서 새로운 직장을 쉽게 구할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 지금 나의 능력과 경험 정도면 다른 회사에서도 지금과 동등한 조건의 자리를 쉽게 얻을 수 있을 것이다.	①	②	③	④	⑤
5. 현재 나의 능력과 경험으로 볼 때, 다른 회사도 나를 유능한 자원으로 간주할 것이다.	①	②	③	④	⑤





## [부록 5] 인구통계학적 특성에 따른 이직의도 차이 분석 결과

### <부록 5-1> 성별 및 결혼 여부에 따른 이직의도의 수준 차이 분석 결과

구 분		빈도(명)	평균	표준편차	표준오차	t
성별	남자	311	3.359	.707	.044	-.437
	여자	136	3.391	.793	.058	
결혼 여부	기혼	264	3.309	.732	.045	-2.188*
	미혼	183	3.465	.752	.056	

\*p<.05

### <부록 5-2> 직급에 따른 이직의도의 수준 차이 분석 결과

구 분	빈도(명)	평균	표준편차	F	Scheffe				
					①	②	③	④	⑤
① 사원	138	3.431	.778	4.541***	* *				
② 대리	132	3.399	.756						
③ 과장	90	3.520	.666						
④ 차장	49	3.109	.712						
⑤ 부장	38	3.057	.743						

\*\*\*p<.001

### <부록 5-3> 근속기간에 따른 이직의도의 수준 차이 분석 결과

구 분	빈도(명)	평균	표준편차	F	Scheffe			
					①	②	③	④
① 3년미만	40	3.417	.892	8.011***	* *			
② 3년이상~7년미만	136	3.472	.718					
③ 7년이상~15년미만	171	3.466	.690					
④ 15년이상	100	3.060	.725					

\*\*\*p<.001

## [부록 6] 주요 변인의 상관관계 행렬

변인	1	2	2-1	2-2	2-3	3	3-1	3-2
1.이직의도	1							
2.경력학습	.096*	1						
2-1.사전학습	.130**	.856**	1					
2-2.본학습	.088	.913**	.672**	1				
2-3.적용	.021	.816**	.554**	.628**	1			
3.경력동기	.054	.806**	.713**	.705**	.675**	1		
3-1.경력정체성	-.013	.698**	.623**	.609**	.581**	.890**	1	
3-2.경력통찰력	.066	.733**	.701**	.647**	.546**	.890**	.727	1
3-3.경력탄력성	.093*	.680**	.554**	.592**	.641**	.839**	.591**	.610**
4.조직지원인식	-.453**	.202**	.199**	.161**	.170**	.284**	.253**	.238**
4-1.정서적지원	-.433**	.073	.062	.062	.068	.097*	.066	.057
4-2.수단적지원	-.286**	.253**	.260**	.197**	.206**	.361**	.343**	.328**
5.조직몰입	-.391**	.333**	.293**	.294**	.279**	.446**	.440**	.389**
6.경력몰입	-.402**	.256**	.172**	.221**	.282**	.369**	.358**	.329**
7.고용가능성	.240**	.396**	.415**	.277**	.358**	.477**	.397**	.457**

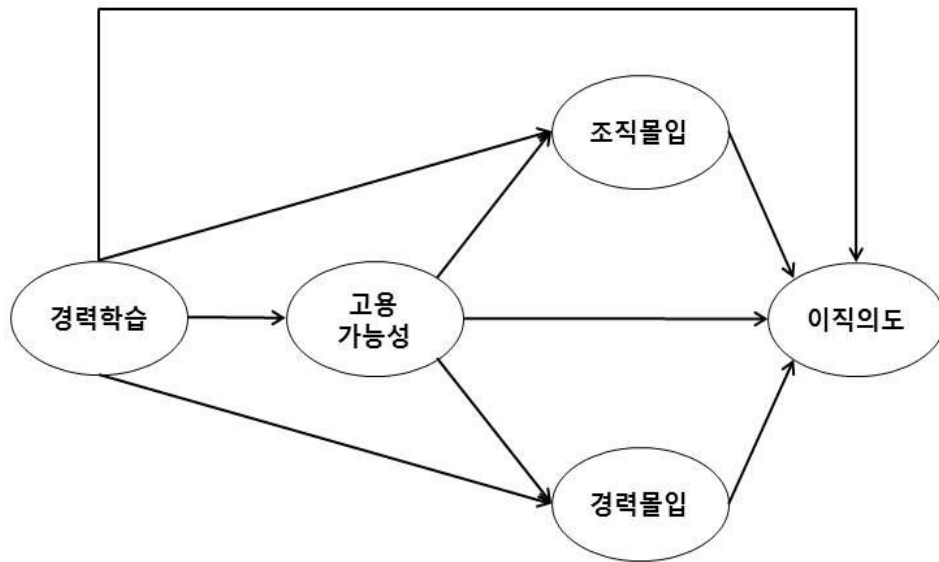
\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<표 계속>

변인	3-3	4	4-1	4-2	5	6	7
3-3.경력탄력성	1						
4.조직지원인식	.253**	1					
4-1.정서적지원	.130**	.806**	1				
4-2.수단적지원	.275**	.786**	.267**	1			
5.조직몰입	.337**	.585**	.216**	.687**	1		
6.경력몰입	.278**	.387**	.172**	.451**	.618**	1	
7.고용가능성	.398**	.156**	-.016	.271**	.233**	.202**	1

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001\*\*

**[부록 7] 추가 분석용 구조모형**



## [부록 8] 관찰변인의 정규성 및 다중공선성 분석 결과

### <부록 8-1> 관찰변인의 일변량 및 다변량 정규성 분석 결과

잠재변인	관찰변인	왜도		첨도	
		지수	C.R.	지수	C.R.
이직의도	TI1	-.470	-4.059	-.020	-.088
	TI2	.120	1.032	-.629	-2.342
	TI3	-.523	-4.515	.070	.303
	TI4	-.118	-1.023	-.543	-2.342
	TI5	-.281	-2.427	-.424	-1.830
	TI6	-.334	-2.887	-.546	-2.358
경력학습	사전 학습	-.444	-3.833	.120	.520
	본 학습	-.319	-2.751	.173	.745
	적용	-.426	-3.676	.251	1.085
고용가능성	EM1	-.028	-.244	-.747	-3.224
	EM2	-.001	-.009	-.504	-2.175
	EM3	.055	.474	-.421	-1.819
	EM4	-.010	-.087	-.145	-.625
조직몰입	OC1	-.385	-3.324	-.314	-1.356
	OC2	-.371	-3.200	-.439	-1.894
	OC3	-.269	-2.326	-.464	-2.005
	OC4	-.347	-2.996	.318	1.372
	OC5	-.457	-3.943	.379	1.635
경력몰입	CC1	-.239	-2.060	-.790	-3.410
	CC2	-.552	-4.765	.071	.305
	CC3	-.167	-1.442	-.496	-2.141
	CC4	-.101	-.870	-.464	-2.001
다변량 정규성		-	-	69.425	22.584

주) TI(Turnover Intention), EM(Employability), OC(Organizational Commitment), CC(Career Commitment)

<부록 8-2> 관찰변인의 다중공선성 분석 결과

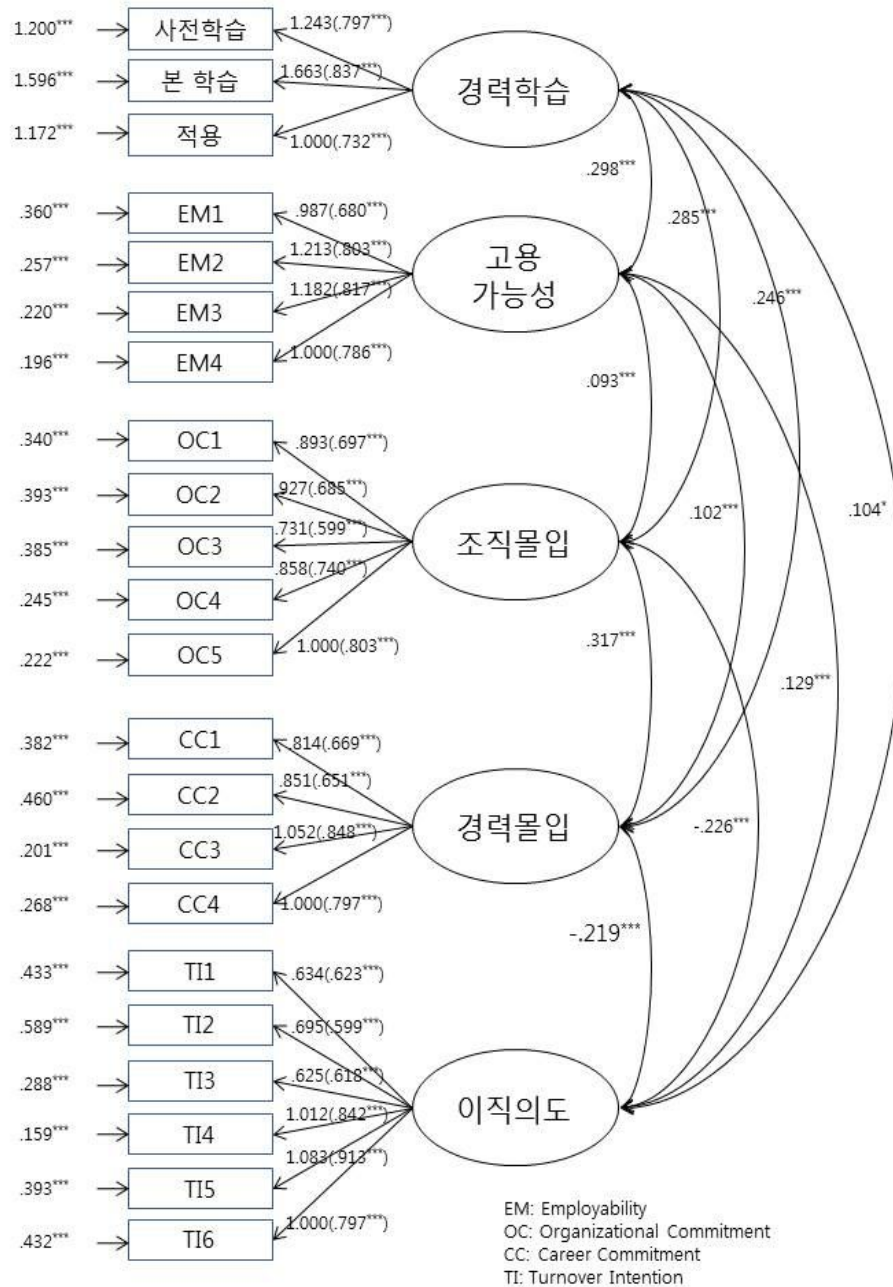
잠재변인	관찰변인	공차	분산팽창지수(VIF)
이직의도	TI1	-	-
	TI2	.587	1.702
	TI3	.614	1.628
	TI4	.330	3.030
	TI5	.247	4.055
	TI6	.386	2.593
경력학습	사전 학습	.458	2.184
	본 학습	.427	2.342
	적용	.506	1.977
고용가능성	EM1	.524	1.910
	EM2	.436	2.291
	EM3	.409	2.448
	EM4	.420	2.382
조직몰입	OC1	.489	2.046
	OC2	.540	1.851
	OC3	.653	1.530
	OC4	.470	2.127
	OC5	.399	2.504
경력몰입	CC1	.546	1.830
	CC2	.573	1.746
	CC3	.382	2.617
	CC4	.433	2.310

주) 종속변인 : 이직의도1

TI(Turnover Intention), EM(Employability), OC(Organizational Commitment), CC(Career Commitment)

## [부록 9] 측정모형의 분석

### <부록 9-1> 측정모형의 확인적 요인분석



<부록 9-2> 측정모형의 요인적재량 분석 결과

잠재변인	관찰변인	비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.
이직의도	TI1	.634	.623	.046	13.707***
	TI2	.695	.599	.053	13.088***
	TI3	.625	.618	.046	13.562***
	TI4	1.012	.842	.051	19.961***
	TI5	1.083	.913	.049	22.000***
	TI6 <sup>1)</sup>	1.000	.797	-	-
경력학습	사전학습	1.243	.797	.083	15.047***
	본학습	1.663	.837	.108	15.355***
	적용 <sup>1)</sup>	1.000	.732	-	-
고용가능성	EM1	.987	.680	.069	14.267***
	EM2	1.213	.803	.071	17.112***
	EM3	1.182	.817	.068	17.391***
	EM4 <sup>1)</sup>	1.000	.786	-	-
조직몰입	OC1	.893	.697	.060	14.925***
	OC2	.927	.685	.063	14.621***
	OC3	.731	.599	.058	12.557***
	OC4	.858	.740	.054	15.986***
	OC5 <sup>1)</sup>	1.000	.803	-	-
경력몰입	CC1	.814	.669	.057	14.202***
	CC2	.851	.651	.062	13.769***
	CC3	1.052	.848	.058	18.251***
	CC4 <sup>1)</sup>	1.000	.797	-	-

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001,

주1) 지표변인으로 통계적 검증 불가.

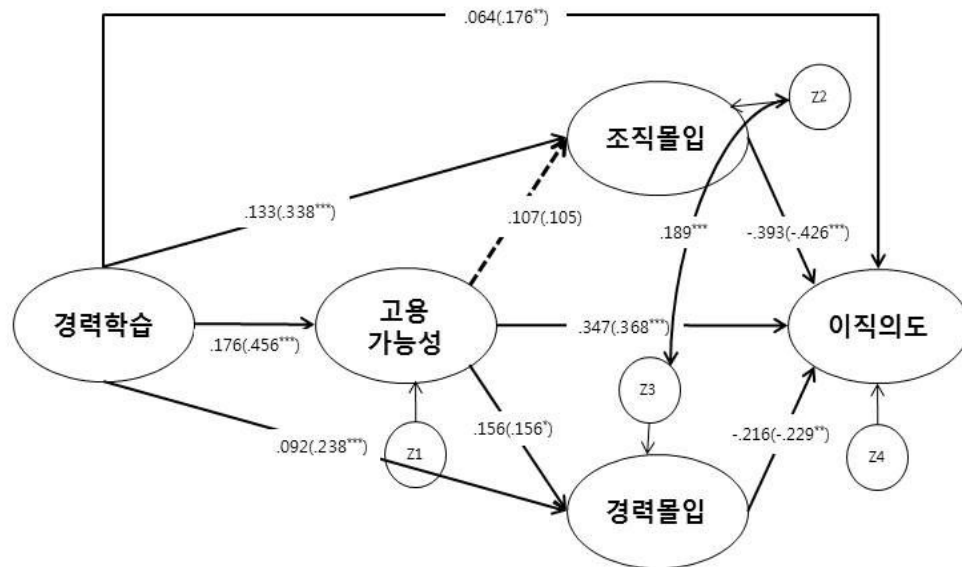
TI(Turnover Intention), EM(Employability), OC(Organizational Commitment), CC(Career Commitment)

<부록 9-3> 측정모형의 잠재변인 간 추정된 상관계수

구 분			추정된 상관계수
경력학습	↔	이직의도	.109
고용가능성	↔		.277
조직몰입	↔		-.430
경력몰입	↔		-.388
고용가능성	↔	경력학습	.456
조직몰입	↔		.386
경력몰입	↔		.309
조직몰입	↔	고용가능성	.259
경력몰입	↔		.264
경력몰입	↔	조직몰입	.730

## [부록 10] 구조모형의 분석결과

### <부록 10-1> 구조모형의 분석 결과



### <부록 10-2> 구조모형의 적합도 검증 결과

구분	적합도 지수	판단기준	측정값		해석
			초기모형	수정모형	
절대적합지수	$\chi^2$	$p > .05$	779.810 (df=200, p=.000)	609.289 (df=199, p=.000)	부적합
	GFI	>.90	.862	.884	양호
	AGFI	>.85	.825	.853	적합
	RMSEA	<.08	.081	.068	적합
충분적합지수	NFI	>.90	.849	.882	양호
	IFI	>.90	.883	.917	적합
	TLI	>.90	.864	.904	적합
	CFI	>.90	.883	.917	적합
간명적합지수	PRATIO	>.50	.866	.861	적합
	PNFI	>.50	.735	.760	적합
	PCFI	>.50	.764	.790	적합



<부록 10-3> 구조모형의 변인 간 경로계수 분석 결과

경로	비표준화 계수	표준화 계수	S.E	C.R.
경력학습 → 이직의도	.064	.176	.021	3.039**
경력학습 → 고용가능성	.176	.456	.023	7.692***
경력학습 → 조직몰입	.133	.338	.026	5.180***
경력학습 → 경력몰입	.092	.238	.025	3.702***
고용가능성 → 이직의도	.347	.368	.057	6.082***
고용가능성 → 조직몰입	.107	.105	.063	1.706
고용가능성 → 경력몰입	.156	.156	.063	2.483*
조직몰입 → 이직의도	-.393	-.426	.080	-4.919***
경력몰입 → 이직의도	-.216	-.229	.074	-2.897**
구조오차 간 공분산계수( $\varepsilon_2-\varepsilon_3$ )	.189**	-	.023	8.243***

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<부록 10-4> 효과분해를 통한 변인 간 영향 관계 분석 결과

구 분	직접효과		간접효과			총효과	
	표준화 계수	C.R	표준화 계수	Sobel 검증값	붓스트랩 P값	표준화 계수	붓스트랩 P값
경력학습 → 이직의도	.176**	3.039	-.067	-	.151	.109*	.037
경력학습→고용가능성→이직의도	-	-	.168***	4.764	-	-	-
경력학습→조직몰입→이직의도	-	-	-.144***	-3.543	-	-	-
경력학습→경력몰입→이직의도	-	-	-.055*	-2.287	-	-	-
경력학습→고용가능성→조직몰입→이직의도	-	-	-.020	-	-	-	-
경력학습→고용가능성→경력몰입→이직의도	-	-	-.016	-	-	-	-
고용가능성 → 이직의도	.368***	6.082	-.081*	-	.027	.288**	.003
고용가능성→조직몰입→이직의도	-	-	-.045	-1.605	-	-	-
고용가능성→경력몰입→이직의도	-	-	-.036	-1.888	-	-	-

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<부록 10-5> 조직지원인식 수준에 따른 집단별 차이 분석 결과

구분	$\chi^2(df, p)$	$\Delta\chi^2(\Delta df)$	TLI	CFI	RMSEA
비제약모형	824.042( $df=398, p=.000$ )	19.383( $\Delta df=9$ )	.890	.905	.049
제약모형	843.425( $df=407, p=.000$ )		.889	.903	.049

<부록 10-6> 조직지원인식 수준에 따른 모수 검증 결과

경로		비표준화 경로계수		모수차이 (Z통계량)
		조직지원인식(저) (N=230)	조직지원인식(고) (N=217)	
경력학습	→ 이직의도	.149***	-.019	3.818**
	→ 고용가능성	.188***	.157***	.647
	→ 조직몰입	.075*	.118***	-1.024
	→ 경력몰입	.035	.099**	-1.374
고용가능성	→ 이직의도	.284***	.362***	-.698
	→ 조직몰입	.118	.093	.225
	→ 경력몰입	.187*	.122	.564
조직몰입	→ 이직의도	-.393***	-.236	-.907
경력몰입	→ 이직의도	-.235*	-.230	-.032

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<부록 10-7> 직급에 따른 경로계수 차이 분석 결과

경로		비표준화계수(표준화계수)	
		실무자급(사원, 대리, N=270)	관리자급(과장, 차부장, N=177)
경력학습	→ 이직의도	.077(.225**)	.032(.081)
	→ 고용가능성	.162(.438***)	.213(.503***)
	→ 조직몰입	.158(.425***)	.029(.067)
	→ 경력몰입	.090(.239**)	.049(.133)
고용가능성	→ 이직의도	.290(.314***)	.425(.454***)
	→ 조직몰입	.009(.009)	.325(.323**)
	→ 경력몰입	.175(.172*)	.163(.190)
조직몰입	→ 이직의도	-.432(-.471***)	-.342(-.368**)
경력몰입	→ 이직의도	-.183(-.202*)	-.264(-.242)

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001



## Abstract

# The Relationships among Turnover Intention, Career related Learning, Career Motivation, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, Career Commitment and Employability of Office Workers in Large Corporations

*By In-Joo Kang*

*Dissertation for the Doctor of Philosophy in Education in the  
Graduate School, Seoul National University, Korea, 2015*

*Major Advisor : Chyul-Young Jyung, Ph. D.*

The purpose of this study was to identify the causal relationships among turnover intention, career related learning, career motivation, perceived organizational support, organizational commitment and career commitment, and the moderate effect of employability of office workers in large corporations. The specific goals for the study were set as follows: First, to verify the causal relationships among turnover intention, career related learning, career motivation, perceived organizational support, organizational commitment and career commitment. Second, to identify the direct effect of career related learning, career motivation, perceived organizational support, organizational commitment, career commitment on turnover intention. Third, to identify the indirect effect of organizational commitment and career commitment among career

related learning, career motivation, perceived organizational support and turnover intention. Fourth, to identify the moderate effect of employability among career related learning, career motivation, perceived organizational support, organizational commitment, career commitment and turnover intention.

The target population of this study was all office workers who in the manufacturing subsidiaries of thirty major corporate groups listed by Fair Trade Commission. However, since it was impossible to collect information and sample subjecting individual industry workforce, the purposive sampling was used.

Questionnaires were used to collect data and they consisted of questions of turnover intention, career related learning, career motivation, perceived organizational support, organizational commitment, career commitment, employability and demographic characteristics. Each question was answered with 5 point Likert scales. Especially, the career motivation scale by Day & Allen(2004) was translated into Korean. Reliability and validity of measuring tools were secured through pilot survey and main survey.

Data collection was conducted from 1, November, 2014 to 15, November, 2014. Total 650 of questionnaires were distributed to 18 companies, 481 of them were returned(the response rate : 74.0%), of which 447 of them were used for the analysis excluding 34 of insincere response, duplicated response, non-response and outlier. The data was analyzed for descriptive statistics, such as frequency, percentage, mean, standard deviation, and structural equation by using PASW Statistics 18.0 and AMOS 18.0 program. The significance level of statistics was set on 0.05.

The findings and conclusions of this study were as follows: First, In the process of confirmatory factor analysis of measurement model, model identification was failed because of high corelation( $\pm.90$ ) between career related learning and career motivation, perceived organizational support and organizational commitment. It was proved not suitable model to identify casual relationships among turnover intention, career related learning, career motivation, perceived organizational support, organizational commitment and career commitment of office workers in large corporations.

Second, for identifying casual relationships among variables, through additional theoretical review and on-line interview with office workers in large corporations, set

up new structural model consisted of turnover intention, career related learning, employability, organizational commitment, career commitment and perceived organizational support. The findings from analysis of new structural model were as follows: ① Career related learning and employability had direct effect on turnover intention positively, organizational commitment and career commitment had direct effect on turnover intention negatively. ② Career related learning had direct effect on employability, organizational commitment and career commitment positively. ③ Employability had no direct effect on organizational commitment. However, employability had direct effect on career commitment positively. ④ Career related learning had indirect effect on turnover intention with mediation effect of employability. However career related learning had indirect effect on turnover intention with suppression effect of organizational commitment and career commitment. ⑤ Employability had no indirect effect on turnover intention with each organizational commitment and career commitment, but had indirect effect on turnover intention with suppression effect of sum of organizational commitment and career commitment. ⑥ Perceived organizational support had moderating effect between career related learning and turnover intention.

Based on the results of this study, some recommendations for future research were made as follows: First, more researches for developing the measurement tools of career related learning and career motivation are needed. Second, longitudinal research with considering the variations of turnover intention is needed. Third, in need to be studied to identify proper intervention strategies for combination of organizational commitment and career commitment. Fourth, more researches for considering the employment types are needed. Fifth, applying remedies for overcoming Common Method Bias, like using different measurement method for each variable and qualitative research are needed.

---

Key words : Turnover Intention, Career related Learning, Career Motivation, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, Career Commitment, Employability

Student Number : 2011-31010.